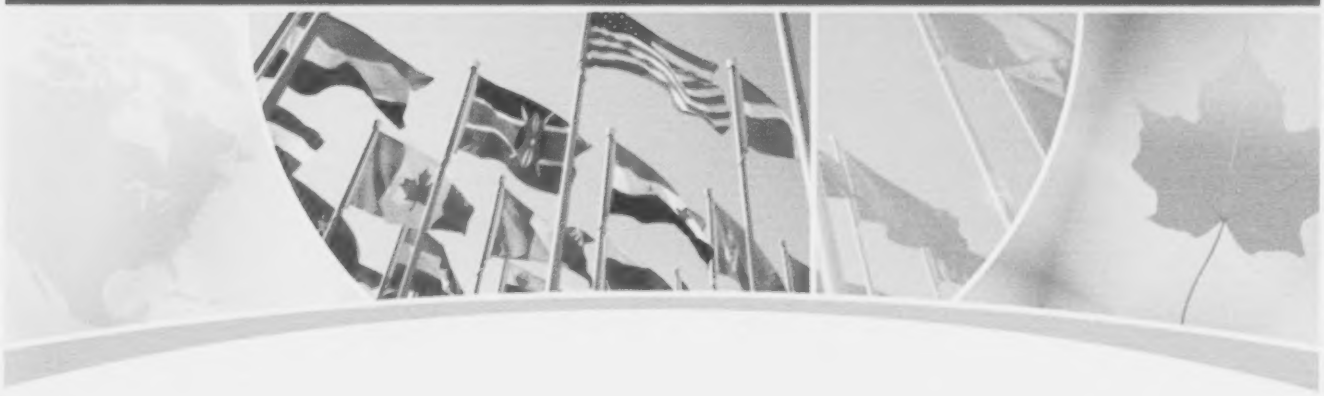
Affaires étrangères et Commerce international Canada | Foreign Affairs and International Trade Canada

Canada



Affaires étrangères et Commerce international Canada

Rapport ministériel sur le rendement 2011-2012

L'honorable Ed Fast
ministre du Commerce international
et ministre de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique

L'honorable John Baird
ministre des Affaires étrangères

Table des matières

Message des ministres 1

Section 1 : Vue d'ensemble de l'organisation 3

1.1 Raison d'être 3

1.2 Responsabilités 3

1.3 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme 4

1.4 Priorités de l'organisation : résumé des progrès au regard des priorités 4

1.5 Analyse des risques 9

1.6 Récapitulatif du rendement 12

1.7 Profil des dépenses 16

1.8 Budget des dépenses par crédit voté 18

Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique 19

2.1 Résultat stratégique n° 1 : Le programme international du Canada 19

2.1.1 Activité de programme 1.1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales 19

2.1.2 Activité de programme 1.2 : Diplomatie et défense des intérêts 21

2.2 Résultat stratégique n° 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens 29

2.2.1 Activité de programme 2.1 : Commerce international 29

2.2.2 Activité de programme 2.2 : Services consulaires et gestion des situations d'urgence 32

2.2.3 Activité de programme 2.3 : Passeport Canada 33

2.3 Résultat stratégique n° 3 : La plateforme internationale du Canada 35

2.3.1 Activité de programme 3.1 : Gouvernance, orientations stratégiques et prestation des services communs 35

2.3.2 Activité de programme 3.2 : Prestations du gouvernement du Canada 37

2.4 Activité de programme 4.1 : Services internes 38

Section 3 : Renseignements supplémentaires 43

3.1 Principaux éléments financiers 43

3.2 États financiers 47

3.3 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires 47

Section 4 : Autres éléments d'intérêt 49

4.1 : Coordonnées organisationnelles 49

Message des ministres

L'honorable Ed Fast
ministre du Commerce international
et ministre de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique

L'honorable John Baird
ministre des Affaires étrangères

Nous sommes fiers de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* d'Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI) pour 2011-2012, dans lequel on trouvera un résumé des réalisations du Ministère au cours de la dernière année.

L'une des grandes priorités adoptées par le MAECI pour renforcer la prospérité canadienne consiste à élargir les relations internationales du Canada dans le domaine du commerce et de l'investissement. Des progrès importants ont été réalisés dans la négociation d'accords commerciaux avec l'Union européenne et avec l'Inde; en outre, un accord sur la promotion et la protection des investissements étrangers a été conclu avec la Chine. Au moyen de la Stratégie commerciale mondiale, nous avons continué de promouvoir un programme ambitieux de libéralisation des échanges, mettant l'accent sur les marchés émergents et en croissance.

Les relations entre le Canada et les États-Unis ont été renforcées par la collaboration étroite qui s'est établie dans des domaines comme la gestion de la frontière, le commerce et l'investissement, ainsi que l'énergie et l'environnement. De même, le Plan d'action conjoint en matière de réglementation adopté par nos deux pays décrit 29 initiatives qui ont pour but de réduire les obstacles au commerce et d'abaisser les coûts pour les consommateurs et les entreprises. À cela s'ajoute la conclusion des négociations bilatérales sur la reconduction de l'Accord relatif à la qualité de l'eau dans les Grands Lacs et sur l'aménagement d'un deuxième passage international de la rivière Detroit, où transitent 20 % des marchandises échangées entre le Canada et les États-Unis.

Des initiatives mises de l'avant au G-8, au G-20 et aux Nations Unies ont contribué à la poursuite des intérêts canadiens relativement à la gouvernance mondiale et à la sécurité internationale. Le Canada a joué un rôle central dans les opérations de l'OTAN visant à protéger des civils innocents en Libye contre le régime Kadhafi. En outre, les institutions vouées à la justice et à la sécurité dans les Amériques ont été renforcées, et en Haïti la stabilité, la reconstruction et la gouvernance démocratique se sont améliorées.

Des progrès ont été réalisés en ce qui concerne les enjeux frontaliers dans l'Arctique, et la création du secrétariat permanent du Conseil de l'Arctique a consolidé les capacités de cet organisme. Les négociations relatives aux activités de recherche et de sauvetage dans l'Arctique ont abouti à un accord.

Enfin, le MAECI a coordonné l'action consulaire et l'aide humanitaire du gouvernement du Canada face à 25 urgences internationales, y compris l'intervention qui a suivi le tremblement de terre et l'incident

nucléaire de mars 2011 au Japon. Tout au long de l'année, le Ministère s'est employé à améliorer la gestion financière et à assurer une concordance plus étroite entre ses ressources et les priorités du gouvernement.

Pour en savoir plus sur le Ministère et ses réalisations, nous vous invitons à visiter le site Web du MAECI[1].

[1] www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=fra&view=d

Section 1 : Vue d'ensemble de l'organisation

1.1 Raison d'être

Le MAECI est chargé de la conduite des affaires internationales du Canada, y compris les relations et les échanges commerciaux. Il s'emploie à promouvoir les intérêts canadiens à l'échelle internationale, élabore la réponse du Canada aux enjeux et aux événements internationaux, gère les relations bilatérales et multilatérales et exécute des programmes dans le monde entier. Le Ministère fournit aussi à la population canadienne des services commerciaux et consulaires ainsi que des services de passeport, aussi bien au Canada qu'à l'étranger, et administre le réseau mondial de missions du Canada dans 106 pays, lequel constitue la plateforme internationale du gouvernement du Canada.

1.2 Responsabilités

Le mandat du Ministère est énoncé dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international* et peut se résumer comme suit :

- diriger l'ensemble des communications diplomatiques et des négociations officielles entre le gouvernement du Canada et les autres pays ainsi que les organisations internationales;
- coordonner les relations économiques du Canada et faciliter ses échanges commerciaux à l'échelle internationale;
- gérer les missions et les services diplomatiques et consulaires du Canada à l'étranger, et administrer le Service extérieur du Canada.

Le Ministère veille à la poursuite des priorités du Canada à l'étranger par une action diplomatique et des programmes à l'appui de la paix et de la sécurité internationales, de la démocratie, des droits de la personne et de la primauté du droit. De même, il assure la coordination des efforts de l'ensemble du gouvernement face à des événements imprévus comme les crises internationales et les catastrophes naturelles à l'étranger.

Le MAECI facilite l'accès des entreprises canadiennes aux débouchés internationaux en négociant des accords destinés à ouvrir de nouveaux marchés ou à élargir des marchés déjà exploités, en facilitant le commerce et les investissements bilatéraux, et en encourageant l'innovation grâce à des partenariats internationaux en science et technologie.

1.3 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

1.4 Priorités de l'organisation : résumé des progrès au regard des priorités

Priorité 1 : Concrétiser la Stratégie commerciale mondiale en mettant l'accent sur l'élargissement des relations économiques du Canada avec les marchés émergents et sur la conclusion des négociations avec l'Union européenne	Type : En cours	Lien avec les résultats stratégiques : RS 1 : Programme international du Canada RS 2 : Services internationaux destinés aux Canadiens

Grâce à un engagement politique de haut niveau, y compris par le ministre Fast, et à la promotion ciblée des intérêts canadiens par le réseau des missions du Canada en Europe, les appuis des États membres de l'UE envers la conclusion d'un accord économique et commercial global (AECG) entre les deux parties se sont accrus. Le neuvième cycle de négociations formelles a pris fin en octobre 2011, des progrès concrets ayant été réalisés relativement aux principaux aspects de l'accès aux marchés.

Le ministre Baird s'est rendu en Chine en juillet 2011 pour discuter de questions bilatérales et multilatérales auxquelles les deux pays attachent de l'importance, y compris la coopération en éducation, le commerce et l'investissement ainsi que des enjeux liés à la sécurité et à la gouvernance régionales, dont les droits de la personne. Le Canada a pu renforcer ses relations économiques avec la Chine grâce à la conclusion d'un accord sur la protection et la promotion des investissements étrangers (APIE), à l'élargissement de l'Accord Canada-Chine sur le transport aérien et à la réalisation d'une étude conjointe consacrée aux domaines où une complémentarité économique/commerciale éventuelle permettrait d'approfondir les relations commerciales et économiques entre les deux pays.

Les relations commerciales avec l'Inde ont été renforcées, notamment par suite des progrès importants

réalisés dans la négociation d'un APIE Canada-Inde. Les deux pays ont conclu en février 2012 un quatrième cycle de négociations devant mener à un accord de partenariat économique global.

En juin 2011, le ministre Fast a dirigé une mission commerciale au Brésil, à laquelle participaient les représentants de 19 entreprises canadiennes. La mission avait pour objet d'explorer les débouchés commerciaux et de faire connaître l'expertise canadienne. Un comité conjoint Canada-Brésil pour la coopération dans les domaines de la science, de la technologie et de l'innovation a été mis sur pied, et les deux pays ont signé des ententes bilatérales sur le transport aérien et la sécurité sociale.

Le MAECI a poursuivi la réalisation de son programme ambitieux visant la conclusion d'accords commerciaux bilatéraux et régionaux dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale. Grâce à ces efforts ont, le Ministère a notamment :

- signalé en novembre 2011 que le Canada souhaitait participer aux négociations du Partenariat transpacifique et, au début de 2012, mené une campagne en plusieurs volets pour veiller à ce que cette participation repose sur un engagement politique de l'ensemble du gouvernement, y compris de la part du premier ministre, pris part à des consultations techniques avec les membres du Partenariat, entamé des activités de plaidoyer auprès des milieux d'affaires et d'autres parties prenantes dans les pays membres et mené des consultations à travers le Canada;
- lancé, en mars 2012, des négociations en vue de conclure une ALE avec le Japon, et amorcé des discussions préliminaires sur un ALE avec la Thaïlande;
- conclu un troisième cycle de négociations de libre-échange avec la Communauté des Caraïbes, achevé la négociation d'un ALE avec le Honduras en août 2011, et mené à bonne fin les négociations avec le Chili en vue de modifier l'ALE Canada-Chili;
- conclu les négociations devant aboutir à la signature d'APIE avec le Koweït et le Mali, et lancé de nouvelles négociations en vue de tels accords avec le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Kazakhstan, le Pakistan et la Zambie;
- ratifié les APIE avec la République tchèque, la Lettonie, la Slovaquie et la Roumanie, et poursuivi les négociations en vue de conclure des accords similaires avec l'Indonésie, la Mongolie, la Tunisie, la Tanzanie et le Vietnam;
- négocié de nouveaux accords ou des accords élargis sur le transport aérien avec le Brésil, le Mexique, le Japon, la Chine, le Honduras, le Nicaragua, Sint Maarten, Curaçao et la Colombie.

À l'échelle internationale, le MAECI a facilité 152 projets d'investissements directs étrangers (comprenant à la fois des premières mises de capitaux et l'accroissement d'investissements existants) en 2011-2012, ce qui représente une hausse de 5 % par rapport à l'année précédente. En Asie, où le Service des délégués commerciaux (SDC) a élargi sa présence, 4 581 clients ont bénéficié des services de cet organisme, soit une augmentation de 5 % par rapport à 2010-2011.

Bien que les négociations entamées dans le cadre du Programme de Doha pour le développement à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) soient toujours dans l'impasse, le Canada a continué de s'attaquer, avec d'autres membres de l'OMC, aux problèmes auxquels est confronté le système commercial multilatéral.

Priorité 2 : Renforcer les relations entre le Canada et les États-Unis par la promotion efficace des intérêts canadiens et la collaboration dans les domaines de la gestion frontalière, du commerce et de l'investissement ainsi que de l'énergie et de l'environnement	Type : En cours	Lien avec les résultats stratégiques : RS 1 : Programme international du Canada RS 2 : Services internationaux destinés aux Canadiens

Le MAECI s'est attaché à consolider encore davantage les relations entre le Canada et les États-Unis au moyen de différentes initiatives visant à améliorer la gestion frontalière et la coopération économique. Ces efforts ont consisté, entre autres, à :

- contribuer à la mise en œuvre de l'initiative « Par-delà la frontière : une vision commune de la sécurité et de la compétitivité économique à l'intérieur du périmètre », notamment en signant le Plan d'action sur la sécurité du périmètre et la compétitivité économique, lequel prévoit plus de 30 initiatives visant à faciliter les échanges transfrontaliers et la circulation des marchandises et des voyageurs légitimes à la frontière canado-américaine;
- signer le Plan d'action sur la coopération en matière de réglementation, qui décrit 29 initiatives visant à réduire les obstacles au commerce et les coûts pour les consommateurs et les entreprises et à créer des débouchés économiques;
- appuyer le Conseil de coopération en matière de réglementation, qui reflète un engagement réciproque à continuer d'abaisser les entraves réglementaires au commerce transfrontalier;
- proroger l'application de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis jusqu'en octobre 2015;
- lutter contre des mesures protectionnistes comme *Buy American* par des actions de plaidoyer et des négociations;
- défendre les intérêts du Canada au cours de l'étude de la commission maritime fédérale des États-Unis (U.S. Federal Maritime Commission) portant sur le transport de cargaisons conteneurisées à destination des États-Unis qui doivent transiter par des ports maritimes canadiens ou mexicains;
- aider à l'aboutissement des négociations entre le Canada et l'État du Michigan sur le deuxième passage international de la rivière Detroit, reliant Windsor et Detroit, où transitent 20 % des échanges transfrontaliers de marchandises.

En 2011-2012, la somme de 3 millions de dollars a été consacrée à la promotion des investissements américains au Canada; cela s'est traduit par un apport de capitaux de plus de 1,4 milliard de dollars et, dans la foulée, la création de plus de 2 200 emplois.

En mars 2012, le ministre Fast a rencontré des chefs d'entreprise et des investisseurs américains pour faire valoir les attraits du Canada comme destination des capitaux d'investissement, soulignant notamment la vigueur de l'économie canadienne, la charge fiscale peu élevée et des politiques propices aux entreprises.

Le MAECI s'est employé à maintenir l'accès du marché américain à l'énergie canadienne en coordonnant la réponse du gouvernement du Canada à la mise au point de normes régionales relatives aux carburants à faible teneur en carbone.

Le Ministère a continué de faire valoir que le Canada était un acteur important dans le secteur énergétique, dans le cadre d'une stratégie globale sur les sables bitumineux afin de promouvoir les intérêts stratégiques du Canada aux États-Unis, y compris par l'organisation de neuf visites de sites d'exploitation des sables bitumineux à l'intention de 68 législateurs américains et autres intéressés.

Le Canada et les États-Unis ont négocié une version actualisée de l'Accord relatif à la qualité de l'eau dans les Grands Lacs. Les deux pays y expriment leur engagement commun à rétablir et maintenir l'intégrité chimique, physique et biologique de l'écosystème du bassin des Grands Lacs.		
Priorité 3 : Contribuer à une gouvernance mondiale efficace ainsi qu'à la sécurité et la stabilité internationales	Type : En cours	Lien avec les résultats stratégiques : RS 1 : Programme international du Canada RS 2 : Services internationaux destinés aux Canadiens

Le MAECI a continué à promouvoir les intérêts du Canada aux sommets du G-8 et du G-20 et a poursuivi ses efforts en vue de réformer les institutions internationales en appuyant la Déclaration et le Plan d'action du Sommet du G-20 de Cannes, qui énoncent des engagements en faveur d'une croissance économique mondiale vigoureuse, durable et équilibrée.

Lors du Sommet du G-8 de Deauville en 2011, le Canada a réussi à obtenir que soit prorogé jusqu'en 2012 le Partenariat mondial contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes. Le Canada s'est engagé à consacrer un montant supplémentaire de 367 millions de dollars sur cinq ans à la sécurité nucléaire et radiologique, la non-prolifération biologique, la poursuite du dialogue avec les anciens chercheurs des programmes d'armement, la sécurité des armes chimiques et le désarmement nucléaire.

Dans le prolongement de la Déclaration de Muskoka du G-8 en 2010, le Canada s'est attaché à remédier à de nouveaux problèmes de sécurité, tel le trafic de migrants, par la création, en novembre 2011, du Groupe de travail sur le Sahel, coprésidé par le Canada et l'Algérie, au sein du Forum antiterroriste mondial.

En réponse à la crise libyenne au début de 2011, le Canada a joué un rôle important dans la prise de décisions de l'OTAN visant à protéger les civils libyens dans le cadre de l'opération *Protecteur unifié*. Après la chute du régime Kadhafi, le Canada a collaboré avec les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Allemagne afin de mieux protéger les stocks d'armes classiques et de missiles sol-air en territoire libyen.

En Afghanistan, le Canada a contribué aux efforts internationaux qui se poursuivent, sous l'égide de l'OTAN et de l'ONU, dans le but afin de renforcer la sécurité, la primauté du droit, les droits de la personne et la stabilité régionale, y compris par la mise au point d'une stratégie visant à transférer la responsabilité de la sécurité aux autorités afghanes d'ici 2014.

Le MAECI a déployé des policiers civils, fourni des services de formation et des soutiens techniques destinés à renforcer les capacités du secteur de la justice en Afghanistan et s'est engagé à contribuer un montant additionnel de 18 millions de dollars sur trois ans à la lutte contre les stupéfiants, dans le cadre du Programme de lutte contre les stupéfiants en Afghanistan.

Le « processus de coopération Afghanistan-Pakistan » a été facilité par l'organisation de rencontres entre des représentants des deux pays en vue de renforcer la gestion de la frontière dans des domaines comme les douanes, la lutte contre les stupéfiants, la circulation des personnes et le maintien de l'ordre.

Les résolutions annuelles de l'ONU sur la situation des droits de la personne en Iran et sur la violence contre les femmes, présentées à l'initiative du Canada, ont été adoptées cette année avec le plus grand nombre de voix à ce jour. En novembre 2011, tel que l'a annoncé le ministre Baird, le Canada a élargi

son régime de sanctions à l'encontre de l'Iran pour l'empêcher d'utiliser des ressources canadiennes dans la poursuite des activités liées à la mise au point d'armes nucléaires. Comme l'a annoncé le premier ministre en Thaïlande en mars 2012, le MAECI a élargi son Programme d'aide au renforcement des capacités de lutte contre la criminalité (PARCLC) par une contribution supplémentaire de 12 millions de dollars en vue de trouver une solution au trafic des migrants.		
Priorité 4 : Promouvoir la coopération en matière de sécurité dans les Amériques, tout particulièrement avec le Mexique, l'Amérique centrale et Haïti	Type : Nouvelle	Lien avec les résultats stratégiques : RS 1 : Programme international du Canada
Le MAECI a appuyé les efforts visant à renforcer les institutions de justice et de sécurité dans les Amériques, à la fois sur le plan bilatéral et par une contribution de 4,9 millions de dollars à des initiatives multilatérales menées par l'Organisation des États américains. En phase avec la Stratégie pour les Amériques du gouvernement, le MAECI a consacré environ : • 26,3 millions de dollars à 38 projets en Haïti, en Colombie et au Guatemala qui avaient pour but de promouvoir la liberté, la sécurité, la primauté du droit, la démocratie et les droits de la personne; • 23 millions de dollars à 64 projets axés sur la réforme du système de sécurité et le contrôle des drogues illicites en Amérique centrale, dans les Antilles et au Mexique; • 5,6 millions de dollars à des projets axés sur la formation des policiers dans le cadre de l'Initiative canadienne pour la sécurité en Amérique centrale, nouvellement créée. Lors d'une visite effectuée au Honduras et au Costa Rica en août 2011, le premier ministre a annoncé une contribution de 11,6 millions de dollars pour chercher des solutions aux problèmes de sécurité en Amérique centrale dans le cadre du PARCLC du MAECI. En janvier 2012, le ministre Baird s'est rendu en Haïti pour y réaffirmer l'attachement du Canada à la stabilité politique et à la primauté du droit, et le Canada a collaboré avec des partenaires internationaux et haïtiens dans le but de renforcer la gouvernance, le développement économique et la responsabilisation, y compris au moyen de réformes du secteur judiciaire et de la sécurité, et du renforcement des processus électoraux. Le Canada a contribué à la sécurité et à la primauté du droit en Haïti en fournissant du matériel spécialisé, des infrastructures et des formations afin de renforcer les capacités de la Police nationale haïtienne. Cet apport comprenait le déploiement de 135 policiers canadiens auprès de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti et de 18 agents du Service correctionnel du Canada chargés de mettre en place un programme national de formation d'agents correctionnels haïtiens.		
Priorité 5 : Donner une forme concrète à la politique étrangère du Canada relative à l'exercice de la souveraineté canadienne dans l'Arctique	Type : Nouvelle	Lien avec les résultats stratégiques : RS 1 : Programme international du Canada
Les missions canadiennes en Europe ont réalisé plus de 70 activités destinées à faire valoir les intérêts canadiens dans l'Arctique et à mettre en vedette le rôle d'impulsion du Canada dans les sciences arctiques, dans le cadre de la tenue de la Conférence de l'Année polaire internationale 2012 à Montréal. Lors de la réunion ministérielle qui tenue en mai 2011 à Nuuk, au Groenland, le Canada a appuyé une		

entente visant à renforcer les capacités du Conseil de l'Arctique, notamment par la création d'un secrétariat permanent qui pourra offrir des services de soutien au Conseil tout en assurant la continuité des activités et l'amélioration des communications.

Le Canada et les autres États membres du Conseil de l'Arctique ont signé un accord ayant force exécutoire sur la recherche et le sauvetage afin de renforcer la sécurité dans les transports et la coopération dans les interventions en cas de détresse.

Le MAECI a lancé une campagne internationale qui a débouché sur l'élection du premier membre canadien à la Commission des limites du plateau continental en juin 2012.

Des progrès ont été accomplis dans la préparation du mémoire du Canada sur le plateau continental et le Canada a échangé avec le Danemark des notes diplomatiques dans lesquelles chacune des parties s'engage à ne pas s'opposer à la demande de l'autre en ce qui concerne la mer du Labrador.

Les discussions entre le Canada et le Danemark à propos de la frontière maritime dans la mer de Lincoln ont fait des progrès, et les travaux techniques ont été achevés. Les discussions avec le Danemark et les États-Unis au sujet de la question plus générale entourant les frontières arctiques et le plateau continental ont également progressé.

Priorité 6 : Améliorer la planification, l'établissement de rapports et la gestion financière au MAECI	Type : Nouvelle	Lien avec les résultats stratégiques : RS 1 : Programme international du Canada RS 2 : Services internationaux destinés aux Canadiens RS 3 : Plateforme internationale du Canada

L'établissement de liens directs entre les responsabilités de chaque cadre supérieur et les engagements de planification du Ministère, conjugué à l'intégration complète de la gestion des risques dans les plans stratégiques, opérationnels et d'activité des missions, a amélioré considérablement les processus de planification des activités et de préparation des rapports du MAECI.

La mise en place d'une nouvelle méthodologie a permis de mieux harmoniser les ressources avec les plans et les priorités. Cette méthodologie, énoncée dans le Plan intégré des activités ministérielles de 2011-2012 du MAECI, consiste à faire concorder les plans et les ressources afférentes avec l'architecture des activités de programme du Ministère.

Le MAECI a poursuivi les initiatives destinées à améliorer sa gestion financière et à accroître la qualité et l'exactitude de ses recommandations et conseils financiers à l'intention de la haute direction; il a notamment :

- poursuivi la mise en œuvre de la structure des conseillers en gestion financière, qui intègre des conseillers financiers dans l'ensemble du Ministère, de façon à améliorer l'accès à la gestion et à des conseils financiers stratégiques en temps opportun;
- mis en place de nouveaux outils et de nouvelles procédures – par exemple, un nouvel outil de planification financière et un système de paiement uniformisé.

1.5 Analyse des risques

En tant que ministère fédéral exerçant ses activités dans un monde complexe et en mutation rapide, le MAECI est exposé à un vaste éventail de risques. Le Comité ministériel de vérification a joué un rôle important de supervision indépendante des pratiques de gestion du risque au Ministère au cours de

l'année. L'analyse du profil de risque du Ministère pour 2011-2012 a cerné six risques stratégiques et formulé des plans d'atténuation.

Difficultés reliées à la gestion des ressources humaines, des finances et de l'information

L'exactitude de l'information relative aux ressources humaines et aux finances a posé un risque important pour la gestion efficace des opérations du MAECI en 2011-2012. Pour améliorer la qualité de ces données, le Ministère a déployé des conseillers en gestion des ressources humaines dans les différents secteurs, et a mis au point de nouveaux rapports, lesquels comprennent notamment des tableaux de bord trimestriels sur les ressources humaines pour chaque secteur.

Le MAECI a continué d'améliorer la gestion et les contrôles financiers afin d'assurer une gestion budgétaire cohérente, des prévisions salariales mieux étayées et une planification mieux avisée des ressources financières. En 2011-2012, le Ministère a mis en place la modèle des conseillers en gestion financière, qui a amélioré les flux d'information entre le dirigeant principal des finances et les gestionnaires des secteurs, tout en facilitant la prestation de conseils utiles aux sous-ministres sur les questions financières. Des travaux sont en cours pour améliorer les prévisions salariales au Ministère grâce à l'adoption d'un nouvel outil de prévision relié aux salaires. Il a en outre été possible d'améliorer les prévisions salariales grâce à l'adoption d'un nouvel outil de prévisions salariales. La fonction d'examen critique du Comité de gestion des ressources du MAECI a été améliorée, et des responsabilités financières claires ont été intégrées à toutes les ententes sur les objectifs de rendement des cadres supérieurs.

Tout au long de 2011-2012, le Ministère a également géré activement les risques liés à l'exploitation de systèmes de gestion de l'information sécurisés et de haute qualité. Par ailleurs, les recommandations du Comité des investissements dans la gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI) ont donné lieu à 12 investissements essentiels en GI/TI à l'échelle du Ministère.

Aptitude à fournir des services aux citoyens canadiens et à protéger le personnel et les biens du gouvernement en cas d'urgence

Le MAECI a aidé à l'évacuation de Canadiens lors de conflits civils au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. Il a aussi prêté assistance aux personnes touchées par le tremblement de terre au Japon. Parmi les progrès précis réalisés en ce qui concerne la gestion des risques liés aux interventions d'urgence, on peut citer ceux-ci : l'achèvement de la mise sur pied du Centre de surveillance et d'intervention d'urgence du MAECI, destiné à améliorer la coordination d'urgence; l'ouverture, à Kuala Lumpur (Malaisie), d'un bureau régional de gestion des urgences pour l'Asie, qui vient s'ajouter aux bureaux déjà en place au Panama et en Turquie; et le lancement d'un nouveau cadre de planification d'urgence « tous risques » pour les missions qui désigne les équipes d'intervention d'urgence dans les missions et décrit clairement leurs responsabilités en plus de prévoir le recours à des solutions de rechange pour assurer la prestation des services essentiels du gouvernement à l'étranger en cas d'urgence. En outre, le Ministère a effectué un examen détaillé des leçons apprises relativement à la réponse des services consulaires dans le contexte du Printemps arabe. Les constats résultats de cette analyse guideront les démarches que le Ministère entreprendra au cours des années à venir pour renforcer davantage ses capacités de gestion des situations d'urgence.

On a accru les formations et les ressources consacrées à la préparation aux urgences dans les missions, de façon à réduire la dépendance de ces dernières envers l'Administration centrale dans les situations d'urgence. Cette mesure comprenait l'affectation de policiers militaires dans les missions à risque élevé afin qu'elles puissent disposer d'une expertise supplémentaire en gestion de crise. Au cours de l'année, le Ministère a également mis à l'essai différents modèles permettant de maintien des capacités en

période de demande intense afin de préserver le niveau de ses interventions d'urgence. La mise au point d'un plan de sécurité en 2011-2012 et les nouveaux investissements dans l'infrastructure ont également aidé à atténuer ces risques en renforçant la sécurité à l'Administration centrale et dans les missions.

Instabilité de la conjoncture économique mondiale

La conjoncture économique mondiale est restée instable en 2011-2012, ce qui risquait d'avoir des effets négatifs sur l'aptitude du MAECI à aider les entreprises canadiennes à tirer parti des débouchés commerciaux et à attirer les investissements étrangers au Canada. Des évaluations menées au cours de l'année ont montré qu'en général, les stratégies d'atténuation mises en place par le Ministère s'étaient avérées capables de contrer ce risque. Ces stratégies comprenaient notamment le recours à la planification opérationnelle pour fixer des objectifs qui tiennent compte des tendances économiques mondiales, une politique de développement des débouchés commerciaux mettant l'accent sur des clients commerciaux de grande valeur et la poursuite des efforts en vue d'élargir les relations économiques du Canada, en particulier dans les marchés émergents, par la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale du MAECI.

Les progrès accomplis dans les négociations commerciales avec l'Union européenne et avec l'Inde ont aussi aidé à réduire ce risque, tout comme les campagnes vigoureuses de promotion des intérêts canadiens aux États-Unis à propos des questions liées à la frontière, au commerce et à l'investissement.

Érosion du capital humain et du savoir

Étant une organisation basée sur le savoir, le MAECI s'est employé activement à gérer les risques liés à la nécessité d'attirer et de retenir une main-d'œuvre possédant des connaissances spécialisées et composée de personnels permutants, non permutants et recrutés sur place, déployés dans 106 pays à travers le monde.

C'est ainsi qu'a été créé un comité consultatif sur la gestion de l'information regroupant des cadres supérieurs, chargé de fournir des conseils sur les questions liées à la gestion de l'information et du savoir dans l'ensemble du Ministère. Dans le cadre de sa structure de gouvernance des employés recrutés sur place (ERP), le MAECI a continué d'élaborer une stratégie de rémunération globale de ces employés et des processus normalisés de gestion des ressources humaines afin de pouvoir conserver son aptitude à attirer et à retenir des ERP compétents.

Risques associés au changement

Au cours de la dernière année, le Ministère a géré un certain nombre de risques liés à des initiatives importantes en matière de changement. Une unité chargée spécifiquement de gérer le changement a contribué à la réalisation de ces initiatives, avec la collaboration étroite des directions générales responsables des finances, des ressources humaines et de la gestion des risques, et des principaux responsables de chaque initiative en question. Les obligations redditionnelles relatives à la gestion du changement ont également été intégrées aux outils de planification du MAECI, y compris le Plan d'activités ministériel intégré (PAMI).

Le MAECI a aussi géré les risques liés à ces initiatives par la mise en place d'une structure de gouvernance visant à élaborer des propositions efficaces en matière de changement. Celles-ci ont été soumises pour examen au Secrétariat du Conseil du Trésor et à la société de conseil Deloitte afin d'assurer toute la diligence requise et de veiller à la complétude de l'information. Les principaux acteurs

chargés de la mise en œuvre effective des décisions ont été consultés dès le début de ce processus et tout au long de l'élaboration des initiatives.

Après le dépôt du budget de 2012, à la fin mars, les sous-ministres ont établi des obligations redditionnelles claires pour la mise en œuvre des décisions budgétaires. De même, le dirigeant principal des finances (DPF) du MAECI a commencé à rendre compte des progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs financiers au moyen de rapports mensuels sur les prévisions financières. Les ententes de gestion du rendement (EGR) de tous les gestionnaires concernés énonçaient clairement les responsabilités et les rôles relatifs à la mise en œuvre des décisions budgétaires de 2012.

Difficultés liées aux communications externes et internes

L'environnement de communication du MAECI est complexe, en raison, notamment, de son réseau décentralisé de plus de 191 bureaux et de son auditoire extrêmement diversifié, qui comprend des gouvernements étrangers, des organisations internationales et non gouvernementales, les milieux d'affaires et le public canadien. Pour gérer les risques associés à cette hétérogénéité, le personnel des communications du MAECI s'est assuré que des paramètres clairs avaient été mis en place pour les communications ministérielles. On a attaché une attention toute particulière aux communications avec les groupes d'intérêts, y compris en faisant appel aux médias sociaux comme Twitter.

Le MAECI a communiqué des messages clairs et formulé des stratégies efficaces pour mettre en lumière la politique étrangère du Canada et ses priorités relatives au commerce international. Grâce à une stratégie axée sur la communication avec les partenaires et les alliés, le Ministère a pu améliorer son aptitude à assurer la cohérence des messages avant de faire des déclarations publiques. Les directions générales des communications ont également contribué à la transmission de communications internes claires à propos de questions importantes touchant les employés, notamment en ce qui concerne la gestion du changement et la mise en œuvre des décisions issues du budget de 2012.

1.6 Récapitulatif du rendement

Ressources financières, 2011–2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues[2]	Total des autorisations*	Dépenses réelles*
3 040,4	2 906,8	2 482,5
* Excluant les montants réputés appropriés à Services partagés Canada.		

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP[3])

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
13 453	13 054	(399)

[2] Exclut les recettes portées au crédit. Dans certains cas précis, le Parlement autorise les ministères et les organismes du gouvernement à dépenser les recettes produites par leurs activités, mais il n'en est pas tenu compte dans le montant des dépenses prévues.

[3] Les équivalents temps plein (ETP) ne correspondent pas au nombre d'employés au Ministère. Ainsi, un ETP équivaut à un employé à plein temps et un ETP de 0,5, à un employé à mi-temps.

Résultat stratégique n° 1 : Le programme international du Canada

Le programme international est conçu de façon à produire des retombées positives qui correspondent aux valeurs et aux intérêts du Canada.						
Indicateur de rendement		Objectif	Rendement en 2011-2012			
Pourcentage des organisations et partenaires internationaux qui reconnaissent et soutiennent les principales positions du Canada		75 %	Les intérêts du Canada ont été reconnus et appuyés de façon continue dans les enceintes multilatérales et les institutions internationales, notamment le G-8/G-20, l'ONU, l'OTAN, le Conseil de l'Arctique, l'APEC et l'ANASE. Voir la section 2.1.2 pour plus de détails.			
Activité de programme	Dépenses réelles, 2010-2011	2011-2012 (en millions de dollars)				Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
AP 1.1 Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales	226,6	126,2	133,7	106,2	99,3	Un monde sécuritaire et sécurisé
AP 1.2 Diplomatie et défense des intérêts	1 271,5	1 153,5	1 193,8	1 210,9	1 063,6[4]	
Total RS 1	1 498,1	1 279,7	1 327,5	1 317,1	1 162,9	

Résultat stratégique n° 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

Les Canadiens sont satisfaits des services commerciaux, consulaires et de passeport.						
Indicateur de rendement		Objectif	Rendement en 2011-2012			
Pourcentage des clients qui sont satisfaits des services consulaires, de passeport et de commerce fournis par le Ministère		70 %	Services commerciaux : 80 % Services consulaires : 94 % Services de passeport : 90 % Voir la section 2.2 pour plus de détails.			
Activité de programme	Dépenses réelles, 2010-2011	2011-2012 (en millions de dollars)				Harmonisation avec les résultats du gouvernement
		Budget des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	

[4] Diplomatie et défense des intérêts : les dépenses réelles (1 063,6 millions de dollars) étaient inférieures de 130 millions aux dépenses prévues (1 193,8 millions), principalement en raison d'un excédent des ressources financières au titre du crédit 10 (Subventions et contributions). Plus précisément, l'excédent des contributions obligatoires (ou non discrétionnaires) se chiffrait à environ 80 millions de dollars (pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et l'Organisation des Nations Unies), tandis que l'excédent des subventions et des contributions non obligatoires se chiffrait à environ 20 millions (pour le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales et ses sous-programmes, ainsi que le Programme de coopération pour l'investissement).

						du Canada
AP 2.1 Commerce international	178,3	152,4	162,7	172,3	167,5	Un Canada prospère
AP 2.2 Services consulaires et gestion des urgences	54,8	51,2	60,6	69,5	68,0	Un monde sécuritaire et sécurisé
AP 2.3 Passeport Canada	16,8	45,4	329,1	158,3	19,5[5]	
Total RS 2	249,9	249,0	552,4	400,1	255,0	

Résultat stratégique n° 3 : La plateforme internationale du Canada

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international maintient un réseau de missions offrant une infrastructure et des services qui permettent au gouvernement du Canada de réaliser ses priorités internationales.						
Indicateur de rendement[6]		Objectif				Rendement en 2011-2012
Pourcentage des clients du gouvernement du Canada qui se disent satisfaits des services communs qu'ils ont reçus		75 %				90 % Voir la section 2.3 pour plus de détails.
Activité de programme	Dépenses réelles, 2010-2011	2011-2012 (en millions de dollars)				Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations*	Dépenses réelles*	
AP 3.1 Gouvernance, orientations	309,9	752,5	823,1	756,5	654,6[7]	Un monde sécuritaire et

[5] Passeport Canada : les données financières de Passeport Canada comprennent 293,6 millions de dollars en recettes disponibles dans ses dépenses réelles, mais excluent le montant correspondant aux dépenses prévues. Lorsqu'on se sert de la même base de comparaison (c'est-à-dire les dépenses brutes), l'écart entre les dépenses réelles (313.1 millions) et les dépenses prévues (329,1 millions) est évalué plus correctement à 16 millions de dollars.

[6] Par suite de l'amélioration constante du cadre de mesure du rendement du MAECI, cet indicateur de rendement a été modifié.

[7] Gouvernance, orientations stratégiques et prestation des services communs : les dépenses réelles (654,6 millions de dollars) ont été inférieures de 169 millions aux dépenses prévues (823,1 millions), principalement pour les raisons suivantes : le transfert d'activités précises à Services partagés Canada en novembre 2011 (20 millions), mesure qui n'était pas encore connue lors de la préparation du Rapport sur les plans et les priorités; le report à des exercices ultérieurs des ressources financières qui devaient être affectées à la Stratégie à long terme d'aménagement des locaux en 2011-2012; l'excédent des ressources au titre du crédit 5 (Immobilisations) (c'est-à-dire la reconfiguration du projet de réinstallation de la chancellerie à Moscou [5 millions], les fonds servant à renforcer le réseau des missions à l'étranger [5 millions] et l'affectation à but spécial pour le renforcement de la sécurité dans les missions à l'étranger [24 millions]); un excédent des ressources au titre du crédit 1 (fonctionnement et entretien) (c'est-à-dire les frais associés aux services communs à l'étranger [5 millions], et l'affectation à but spécial pour le renforcement de la sécurité dans les missions [5 millions]).

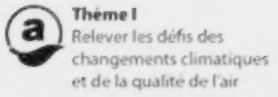
stratégiques et prestation des services communs						sécurisé
AP 3.2 Prestations du gouvernement du Canada	494,6	148,8	150,0	224,0	212,0[8]	
Total RS 3	804,5	901,3	973,1	980,5	866,6	
* Excluant les montants réputés appropriés à Services partagés Canada.						

Récapitulatif du rendement, Services internes

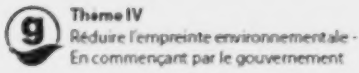
Activité de programme	Dépenses réelles, 2010-2011	2011-2012 (en millions de dollars)			
		Budget des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
AP 4.1: Services internes	152,6	185,1	187,4	209,1	198,0

Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable

La Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) énonce l'engagement du gouvernement du Canada à améliorer la transparence de la prise de décisions dans le domaine de l'environnement en définissant ses cibles et ses objectifs stratégiques clés dans ce domaine. Le MAECI veille à ce que la prise en compte de ces résultats fasse partie intégrante des processus décisionnels. Il contribue en outre à la poursuite des objectifs thématiques de la SFDD présentés ci-dessous à l'aide des identificateurs visuels et des activités de programme afférentes.



Activité de programme 2.1 : Diplomatie et défense des intérêts.



Activité de programme 4 : Services internes

En 2011–2012, le MAECI s'est penché sur les effets environnementaux des initiatives visées par la « Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes ». Dans le cadre du processus d'évaluation environnementale stratégique, le Ministère a passé en revue 49 initiatives ministérielles, au sujet desquelles il s'est avéré qu'aucune d'elles n'avait une incidence quelconque, positive ou négative, sur l'environnement. Pour plus de détails, consulter la

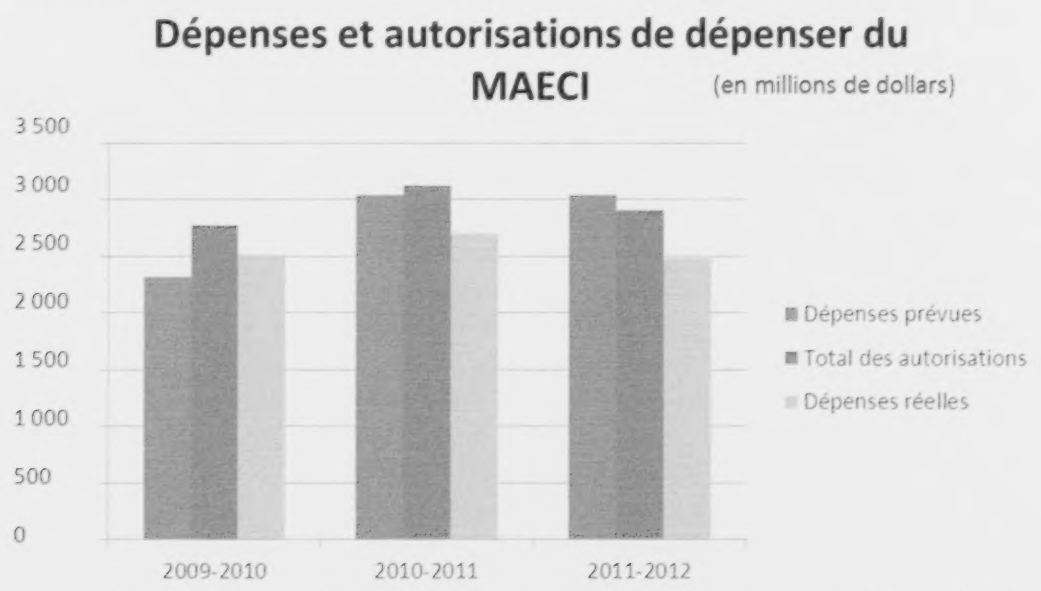
[8] Prestations du gouvernement du Canada : Les dépenses réelles (212,0 millions de dollars) ont été supérieures de 62 millions aux dépenses prévues (150,0 millions de dollars), principalement en raison d'un transfert de 70 millions de dollars provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor au titre des pensions, des assurances et de la sécurité sociale pour les employés recrutés sur place, dont environ 60 millions de dollars ont été dépensés en 2011-2012. Ce poste n'a pas été inclus comme élément planifié parce qu'il n'était pas encore connu au moment de la production du RPP.

Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes[9].

Pour plus de renseignements sur les activités du Ministère en appui au développement durable et sur les évaluations environnementales stratégiques, consulter Énergie, environnement et développement durable. Pour une information complète sur la SFDD, consulter Développement durable[10] dans le site Web d'Environnement Canada.

1.7 Profil des dépenses

Le graphique ci-dessous montre les dépenses réelles (ou dépenses effectives), les dépenses prévues et le total des autorisations de dépenser du Ministère pour les années financières 2009-2010 à 2011-2012. Le profil des dépenses du Ministère comprend les données relatives à Passeport Canada.



Le montant total des dépenses réelles du Ministère en 2011-2012, à savoir 2 482,5 millions de dollars, se situait dans les limites autorisées par le Parlement, soit 2 906,8 millions. Les écarts entre le total des autorisations et les dépenses effectives et prévues sont attribuables aux différences entre les hypothèses de planification formulées lors de la préparation du Rapport sur les plans et les priorités (RPP) et les dépenses effectuées au cours de l'année financière. De manière générale, les facteurs suivants ont influé sur les dépenses réelles du Ministère en 2011-2012, mais ils n'avaient pas été prévus dans le RPP : mesures d'économies et dépenses ministérielles en prévision du budget de 2012, transferts liés à la gestion des ressources (en relation avec la création de Services partagés Canada, par exemple), révision de l'ordre d'importance des initiatives et des priorités ministérielles.

En 2011-2012, les dépenses réelles ont été inférieures de 557,9 millions de dollars aux dépenses prévues, qui se situaient à 3 040,4 millions. Les principaux éléments étaient les suivants :

---

[9] www.ceaa.gc.ca/default.asp?lang=Fr&n=B3186435-1
[10] www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1

- 310 millions de dollars, montant relié à la présentation des données financières de Passeport Canada, et qui comprend 293,6 millions en recettes disponibles au titre des dépenses réelles, mais exclut le montant correspondant des dépenses prévues; si on utilise le même point de comparaison, l'effet sur l'écart total du MAECI se situe plutôt à 16 millions de dollars;
- 110 millions de dollars, montant correspondant à l'excédent des ressources au titre du crédit 10 (Subventions et contributions), dont 80 millions représentent des contributions établies ou non discrétionnaires (pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et l'Organisation des Nations Unies). Les surplus restants représentent des subventions et des contributions non discrétionnaires, qui sont principalement liées au Programme de coopération pour l'investissement ainsi qu'au Fonds pour la paix et la sécurité mondiales et à ses sous-programmes. La majeure partie de l'excédent des ressources au titre du crédit 10 est consignée dans l'activité de programme « Diplomatie et défense des intérêts »;
- 31 millions de dollars au titre du transfert de ressources financières à Services partagés Canada en vue du regroupement et du transfert de l'infrastructure de technologie de l'information, mesure qui n'était pas encore connue lors de la préparation du RPP. La majeure partie de ce transfert est relève de l'activité de programme « Gouvernance, orientations stratégiques et prestation des services communs »;
- 40 millions de dollars, montant regroupant différents excédents des ressources au titre du crédit 5 (Immobilisations), dont la majeure partie relève de l'activité de programme « Gouvernance, orientations stratégiques et prestation des services communs » (soit le projet de réinstallation de la chancellerie à Moscou, les ressources financières pour renforcer le réseau des missions du Canada et une affectation à but spécial pour renforcer la sécurité dans les missions);
- un montant de 12 millions de dollars devait servir au financement de la Stratégie à long terme d'aménagement des locaux en 2011-2012, mais cette dépense a plutôt été reportée à des années financières ultérieures;
- un montant 46 millions de dollars au titre des recettes tirées d'activités de crédit net rattachées à la vente de biens immobiliers, aux revenus de location des employés, aux services de télécommunication a été inclus dans les dépenses réelles, mais exclu des dépenses prévues (tout comme l'élément relié aux recettes disponibles générées par le service des passeports);
- un montant de 18 millions de dollars relié au Fonds canadien pour les initiatives locales avait été prévu dans le RPP de 2011-2012 mais ne figurera pas dans les dépenses effectives du MAECI avant l'exercice 2012-2013;
- un montant de 11 millions de dollars au titre du réinvestissement des recettes tirées de la vente de biens immobiliers avait été prévu dans le RPP de 2011-2012, mais il n'y a pas eu de dépenses réelles à ce titre;
- un montant de 5 millions de dollars attribuable à un excédent du crédit 1 lié aux visites du premier ministre et du gouverneur général;
- un montant de 4 millions de dollars attribuable à un excédent du crédit 1 lié à des économies réalisées au titre des frais de déplacement (les dépenses effectives étant moins élevées que prévu);
- un montant de 70 millions de dollars, représentant des dépenses plus élevées que prévu au titre des transferts de fonds en provenance du Secrétariat du Conseil du Trésor reliés aux régimes de pension, d'assurance et de sécurité sociale des employés recrutés sur place, un élément qui était inconnu au moment de la planification des dépenses.

On trouvera plus de détails sur les écarts entre les dépenses réelles et les dépenses prévues selon l'activité de programme à la section 1.6.

1.8 Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels et/ou les dépenses législatives du MAECI, veuillez consulter les Comptes publics du Canada de 2012 (Volume II). Vous trouverez une version électronique des Comptes publics sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada [11].

[11] www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html

Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique nº 1 : Le programme international du Canada

Description : Le programme international est conçu de façon à produire des retombées positives qui correspondent aux valeurs et aux intérêts du Canada.

2.1.1 Activité de programme 1.1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales

Description : Le MAECI met à contribution les connaissances et l'expérience spécialisées dont il dispose dans les missions et à l'Administration centrale pour fixer des priorités intégrées et cohérentes relativement à la politique étrangère et au commerce international, et pour offrir aux ministres, aux hauts fonctionnaires et à ses principaux partenaires des données, des renseignements et des conseils qui leur permettront de prendre des décisions éclairées afin de promouvoir les valeurs et les intérêts canadiens dans le monde.

Ressources financières, 2011-2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
133,7	106,2	99,3

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
880	858	(22)

Récapitulatif des résultats de l'activité de programme

Résultat escompté	Indicateur de rendement	Objectif	Résultats réels[12]
Le gouvernement du Canada a accès aux données, renseignements et conseils dont il a besoin pour prendre des décisions éclairées en ce qui concerne les politiques, programmes et priorités touchant aux affaires étrangères et à l'économie internationale	Niveau de satisfaction du gouvernement en ce qui concerne l'information, le renseignement et les conseils	90 %	93 %

Récapitulatif du rendement et analyse de l'activité de programme

Le réseau d'agents du MAECI à l'Administration et dans les 178 missions a produit des milliers de rapports permettant au gouvernement d'avoir accès aux données, renseignements et conseils dont il a besoin pour prendre des décisions éclairées au sujet des politiques et des priorités dans le domaine des affaires étrangères et de l'économie internationale.

---

[12] Le Ministère examine présentement son cadre de la mesure du rendement et envisage d'adopter une méthodologie de sondage pour mesurer le niveau de satisfaction relativement aux données, aux renseignements et aux conseils auxquels il a accès. Le taux de satisfaction de cette année, 93 %, est une mesure indirecte fondée sur l'hypothèse qu'elle représente le niveau de satisfaction à l'égard des conseils fournis à la direction.

Le MAECI a adressé au premier ministre, aux ministres, aux cadres supérieurs et aux autres ministères des avis cohérents, intégrés et hiérarchisés selon l'importance, établis à partir des rapports et des travaux de recherche et développement des missions consacrés aux questions politiques.

Un portail de politique ouverte a été lancé, rendant les résultats des travaux de recherche du Ministère accessibles à plus de 200 000 fonctionnaires et favorisant un climat de travail plus efficace et davantage axé sur la collaboration. Environ 50 activités et initiatives de formulation de politiques ouvertes ont été tenues au cours de la dernière année, dont certaines faisaient intervenir la participation des secteurs sans but lucratif et privé.

Une approche de la planification de la politique étrangère fondée sur des priorités et axée sur l'action a été adoptée pour guider la présence du Canada sur la scène internationale et contribuer à la réalisation de ses priorités internationales.

Le gouvernement du Canada a reçu des avis juridiques de grande qualité dans divers dossiers internationaux, notamment :

- des conseils à l'appui des équipes scientifiques et techniques travaillant sur le mémoire du Canada relatif au plateau continental;
- des avis reliés à l'imposition de sanctions en vertu de la *Loi sur les mesures économiques spéciales*, soit trois séries de sanctions contre l'Iran, sept séries de sanctions contre la Syrie et une série de sanctions contre la Corée du Nord.

Le MAECI a procédé à l'examen de l'enveloppe de l'aide internationale pour s'assurer que les allocations d'aide internationale et les programmes étaient efficaces et rentables, et concordaient avec les priorités du gouvernement du Canada.

La Stratégie d'engagement du Canada pour les Amériques a été renouvelée : elle continue de faire fond sur l'importance qu'accorde le gouvernement du Canada à la prospérité, à la sécurité et à la démocratie. De même, par des activités de promotion et de renforcement des relations, elle continuera d'encourager les entreprises canadiennes à tirer profit des accords commerciaux et économiques avec les pays de la région.

Pour améliorer la planification stratégique et assurer la concordance de ses ressources avec ses priorités de politique, le MAECI a achevé une analyse environnementale détaillée pour 2011-2016, largement consultée, qui se penche sur les grandes tendances susceptibles d'avoir une incidence sur le choix des priorités du MAECI en matière de gestion et de politique pour la prochaine année.

Leçons apprises

Conscient de l'importance de mettre à profit les nouvelles technologies et les réseaux pour élaborer des approches innovatrices pour l'élaboration des politiques, le MAECI a créé un portail de collaboration pour la formulation des politiques dans le but de favoriser un environnement de travail plus efficace et davantage tourné vers la collaboration grâce à la mise en commun des connaissances, intégrant des idées issues de sources et d'horizons divers, y compris le monde universitaire, les organisations sans but lucratif et le secteur privé.

S'inspirant des leçons apprises lors de l'élaboration du Plan intégré des activités ministérielles de 2011-2012 du MAECI, le Ministère a entrepris d'examiner en détail et de remanier son architecture d'activités de programme et le cadre de mesure du rendement qui y est associé dans le but de simplifier le processus de planification et d'établissement des rapports, et aussi d'établir une concordance plus étroite entre les ressources et les priorités.

2.1.2 Activité de programme 1.2 : Diplomatie et défense des intérêts

Description : La diplomatie, la défense des intérêts et l'exécution de programmes, qui prennent en compte le résultat de consultations auprès de parties intéressées au pays, constituent un élément important des activités entreprises par le MAECI pour mobiliser et influencer les acteurs internationaux de façon à promouvoir les valeurs et les intérêts canadiens.

Ressources financières, 2011-2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1 193,8	1 210,9	1 063,6

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
1 793	1 876	83[13]

Récapitulatif des résultats de l'activité de programme

Résultat escompté	Indicateur de rendement	Objectif	Résultat réel[14]
Les programmes et les efforts diplomatiques du Canada mobilisent et influencent les acteurs internationaux de façon à protéger les valeurs et les intérêts canadiens et à rallier des appuis en leur faveur	Reflet des priorités stratégiques du Canada en matière d'affaires étrangères et d'économie internationale dans les actions, décisions, déclarations et accords bilatéraux et multilatéraux	95 %	93 %

Récapitulatif du rendement et analyse de l'activité de programme

Thème I
Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air [15]

Contribution à la prospérité canadienne

Le MAECI a contribué à l'élargissement des relations économiques entre le Canada et des marchés émergents et en croissance comme l'Inde, la Chine et le Brésil, grâce aux réalisations suivantes :

- importants progrès accomplis en vue d'un accord de partenariat économique global entre le Canada et l'Inde, y compris l'achèvement de quatre cycles de négociations et les progrès réalisés dans les discussions en vue d'un accord de promotion et de protection de l'investissement étranger (APPIE) entre les deux pays;

---

[13] Cet écart est attribuable à des changements apportés à la méthode utilisée pour calculer le nombre d'ETP par activité de programme.

[14] Le résultat reflétant l'influence des priorités de la politique étrangère et de la politique économique internationale sur les actions, décisions et accords bilatéraux et multilatéraux a été obtenu en mesurant les réalisations du Ministère par rapport à ses priorités.

[15] Cet identificateur visuel signifie que le Ministère contribue à la SFDD au moyen de cette activité de programme. Voir, à la section 2.1.2, les résultats concernant la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, à la rubrique « Promouvoir les intérêts du Canada à l'égard de l'environnement, de l'énergie et de l'Arctique ».

- conclusion d'un APPIE avec la Chine, élargissement de l'Accord sur le transport aérien avec ce pays, achèvement d'une étude conjointe sur les domaines présentant des possibilités de complémentarité économique et commerciale entre les deux pays;
- contacts et activités de plaidoyer de haut niveau au Brésil, y compris la participation du ministre Fast, coopération accrue en science et en technologie ainsi qu'en éducation internationale, conclusion d'accords bilatéraux sur le transport aérien et la sécurité sociale.

Le Canada et l'Union européenne ont réalisé des progrès importants en vue d'un accord économique et commercial global, ayant achevé un neuvième cycle de négociations officielles et réalisé des progrès concrets en ce qui a trait à l'accès à tous les grands secteurs du marché (biens, services, investissement et marchés publics).

De manière générale, le MAECI a mené un programme ambitieux en vue de la conclusion d'accords commerciaux bilatéraux et régionaux; on peut notamment signaler ce qui suit :

- l'annonce, par le Canada, de son désir de prendre part aux négociations du Partenariat transpacifique (PTP) en novembre 2011; le lancement, au début de 2012, d'une campagne en plusieurs volets pour veiller à ce que cette participation repose sur un engagement politique de l'ensemble du gouvernement, y compris de la part du premier ministre; la tenue de consultations techniques avec les membres du Partenariat; une campagne de promotion des intérêts canadiens auprès d'entreprises et d'autres parties prenantes dans les pays du PTP; la tenue de consultations nationales au Canada même;
- le lancement de négociations en vue de la signature d'accords de libre-échange (ALE) avec le Japon; la tenue de discussions exploratoires avec la Thaïlande en vue de la conclusion d'un ALE, et avec Israël au sujet de l'élargissement éventuel de l'ALE avec ce pays;
- des rencontres exploratoires avec les pays du MERCOSUR sur le resserrement des liens commerciaux; la conclusion d'un troisième cycle de négociations en vue de la conclusion d'un ALE avec les pays des Antilles; la conclusion des négociations en vue d'un ALE avec le Honduras, y compris des accords parallèles sur la coopération en matière de travail et d'environnement; la conclusion des négociations avec le Chili en vue de modifier l'ALE Canada-Chili;
- la conclusion des négociations en vue de la signature d'APIE avec le Koweït et le Mali; le lancement des négociations en vue de la conclusion d'APIE avec le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Kazakhstan, le Pakistan et la Zambie; la ratification des APIE avec la République tchèque, la Lettonie, la Slovaquie et la Roumanie;
- la négociation d'accords élargis ou nouveaux sur le transport aérien avec le Brésil, le Mexique, le Japon, la Chine, le Honduras, le Nicaragua, Sint Maarten, Curaçao et la Colombie.

Plus de 50 consultations commerciales ont été menées auprès des provinces, des territoires et de la Fédération des municipalités canadiennes, et 68 programmes de sensibilisation faisant intervenir la participation des ministres et des hauts fonctionnaires ont permis à la population de s'exprimer sur les priorités commerciales du gouvernement. Les ministres provinciaux et territoriaux ont appuyé la nécessité d'une diversification du commerce axée sur les marchés émergents en croissance rapide, et ils se sont engagés à appuyer l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'UE.

Bien que les négociations de l'Organisation mondiale du commerce sur le Programme de Doha pour le développement restent dans l'impasse, le Canada a poursuivi sa collaboration avec d'autres membres de l'OMC afin de résoudre les problèmes entourant le système multilatéral des échanges. Le MAECI a collaboré étroitement avec l'industrie canadienne dans le cadre du processus de règlement des

différends de l'OMC en vue de parvenir à un accord avec la République de Corée sur la reprise des importations de bœuf canadien.

Le MAECI a mis en place des programmes portant sur l'éducation internationale et la jeunesse afin de promouvoir le Canada comme destination de choix pour les études, de resserrer les liens dans le domaine de l'éducation internationale et de mieux faire connaître le Canada à l'étranger. On peut citer les résultats suivants à cet égard :

- plus de 170 activités de promotion de l'éducation coordonnées par les missions dans 70 pays, rejoignant plus de 100 000 étudiants et acteurs influents;
- 883 bénéficiaires de bourses d'études provenant de 47 pays, 24 projets universitaires Canada-Haïti et 11 projets de recherche conjoints Canada-Brésil;
- soutien à la participation de 59 521 personnes de 32 pays au programme « Voyager et travailler au Canada » et de 18 828 Canadiens au programme « Voyager et travailler à l'étranger », soit une hausse globale du taux de participation de 4 %;
- soutien à 36 associations nationales et régionales dans le cadre du programme d'études canadiennes à l'étranger dans plus de 50 pays.

Contribution à la gouvernance et à la sécurité mondiales

Le MAECI a continué de promouvoir les intérêts du Canada relativement à la gouvernance et de la sécurité internationale et il a poursuivi ses efforts en vue de réformer des institutions internationales comme le G-8 et le G-20, comme l'illustrent les exemples suivants :

- contribution au Sommet du G-8 de mai 2011 et au *Rapport de Deauville sur la redevabilité*; participation à la Déclaration et au Plan d'action du Sommet du G-20 tenu à Cannes, qui énonçaient l'engagement des pays membres du G-20 à promouvoir une croissance vigoureuse, équilibrée et durable de l'économie mondiale;
- campagne de plaidoyer fructueuse auprès des alliés au sein du G-8 et du G-20 en vue de prolonger au-delà de 2012 le Partenariat mondial contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, accompagnée d'un nouvel engagement financier de 367 millions de dollars répartis sur cinq ans;
- activités et programmes pangouvernementaux de plaidoyer visant à mettre en relief les incidences, du point de vue politique et de la sécurité, de l'éclosion des mouvements démocratiques au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, et à promouvoir des interventions coordonnées face à d'autres problèmes de sécurité ayant une dimension régionale ou thématique : Syrie, Iran, Corée du Nord, lutte antiterroriste, crime organisé transnational, liberté religieuse;
- rôle de premier plan dans les travaux du G-8 sur les femmes, la paix et la sécurité dans le but de promouvoir le respect des droits et libertés des femmes et de faire fond sur le rôle important qu'elles jouent vis-à-vis le maintien de la paix et de la stabilité après un conflit, de même que leur rôle plus général dans le développement de sociétés libres, ouvertes et prospères.

Faisant écho à la Déclaration de Muskoka du G-8 en 2010, le Canada s'est employé à répondre à de nouveaux problèmes de sécurité, y compris les migrations clandestines, en mettant sur pied en novembre 2011 le Groupe de travail sur le Sahel, coprésidé par le Canada et l'Algérie.

En réponse à la crise libyenne au début de 2011, le Canada a participé aux décisions de l'OTAN visant à protéger les populations civiles dans le cadre de l'opération *Protecteur unifié*, y compris lors de la réunion des ministres des affaires étrangères de l'OTAN qui a eu lieu à Berlin en avril 2011.

Après l'effondrement du régime Kadhafi, le Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction (GSTR) institué par le Canada a collaboré avec les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Allemagne dans le but de sécuriser les armes conventionnelles et les missiles sol-air (capables de détruire les appareils commerciaux) qui n'étaient plus sous le contrôle de l'État et présentaient un risque important pour la sécurité régionale et mondiale.

Conformément à l'engagement du Canada de contribuer tôt et de façon soutenue à l'affectation d'experts civils après un conflit ou une crise, le GTSR a renforcé les capacités pangouvernementales de déploiement de civils. Le Ministère a appuyé le déploiement de 230 policiers et 19 agents correctionnels canadiens, principalement en Haïti, en Afghanistan et au Soudan du Sud, afin de renforcer les capacités locales en ce qui a trait à la sécurité, la gouvernance et la primauté du droit, grâce au transfert de connaissances, au mentorat et à la formation.

Le MAECI a continué de faire une contribution importante à l'effort international en Afghanistan, dirigé par l'ONU et l'OTAN, grâce aux mesures suivantes :

- initiatives et programmes pangouvernementaux axés sur la sécurité, la primauté du droit, le respect des droits de la personne et la diplomatie régionale, y compris une nouvelle contribution de 18 millions de dollars au Programme de lutte contre les stupéfiants en Afghanistan, en vue de réduire le commerce des drogues illicites servant à financer les activités liées au terrorisme et aux insurrections dans la région;
- contribution de 3,7 millions de dollars pour faciliter le déploiement en Afghanistan de 45 policiers chargés d'offrir des formations et des services de mentorat aux membres de la Police nationale afghane dans les domaines des services de police communautaire, des enquêtes spécialisées, de la lutte contre la corruption et de l'administration de la police;
- promotion de la diplomatie et de la sécurité régionales grâce à l'appui au processus de coopération entre l'Afghanistan et le Pakistan, qui est axé sur l'amélioration de la gestion des frontières dans les secteurs de la douane, du maintien de l'ordre, de la lutte contre le trafic de stupéfiants et de la circulation des personnes;
- coopération avec les alliés de l'OTAN en vue de réaliser les objectifs canadiens en Afghanistan, y compris le transfert intégral aux forces afghanes des responsabilités liées à la sécurité d'ici 2014. En novembre 2011, 75 % de la population afghane était sous la protection des forces de sécurité nationales afghanes.

Comme l'a annoncé le premier ministre en Thaïlande en mars 2012, un investissement supplémentaire de 12 millions de dollars a été accordé dans le cadre du Programme visant à renforcer les capacités de lutte contre la criminalité, géré par le MAECI, afin de prévenir ou de contrer les activités favorisant la migration clandestine et de renforcer la collaboration avec les pays d'origine et de transit.

Le Programme de partenariat mondial a dépensé plus de 100 millions de dollars en faveur de la sécurité nucléaire et radiologique, la non-prolifération des armes biologiques, la mobilisation des ex-spécialistes scientifiques de l'armement, l'élimination des armes chimiques et nucléaires, y compris la conversion des réacteurs de recherche qui utilisent du combustible à base d'uranium hautement enrichi au Mexique et au Vietnam, et la destruction des arsenaux d'armes chimiques en Libye.

Quant aux questions liées aux droits de la personne, le MAECI a piloté la résolution annuelle de l'Assemblée générale de l'ONU sur la situation des droits fondamentaux en Iran, cette résolution ayant reçu des appuis plus nombreux que jamais auparavant. Le Ministère a aussi coparrainé la résolution du Conseil des droits de l'Homme sur la violence envers les femmes, qui a aussi été adoptée avec le plus grand nombre de voix jamais obtenu.

Promotion des intérêts bilatéraux et régionaux

États-Unis

Les relations entre le Canada et les États-Unis ont été renforcées grâce à la coopération portant sur la gestion frontalière et aux progrès accomplis par des initiatives commerciales et économiques importantes; on peut notamment signaler ce qui suit :

- la participation du Canada à la mise en œuvre de l'initiative « Par-delà la frontière : une vision commune de la sécurité et de la compétitivité économique à l'intérieur du périmètre », y compris la signature du Plan d'action sur la sécurité du périmètre et la compétitivité économique, lequel prévoit plus de 30 initiatives visant à faciliter les échanges transfrontaliers et la circulation des marchandises et des voyageurs légitimes à la frontière canado-américaine;
- l'appui au groupe de travail « Par-delà la frontière » et à l'organisation de consultations publiques sur une « vision commune de la sécurité du périmètre et du développement économique », auxquelles ont pris part plus de 1 000 particuliers et plus de 200 groupes et organisations;
- la signature du Plan d'action sur la coopération en matière de réglementation, qui décrit 29 initiatives visant à réduire les obstacles au commerce et les coûts pour les consommateurs et les entreprises, ainsi qu'à créer des débouchés économiques;
- la défense des intérêts du Canada lors de l'étude menée par la commission maritime fédérale des États-Unis (U.S. Federal Maritime Commission) sur le transport de cargaisons conteneurisées à destination des États-Unis qui transitent par des ports maritimes canadiens ou mexicains;
- la création, de concert avec les États-Unis, du Conseil de coopération Canada-États-Unis en matière de réglementation, qui représente un engagement mutuel à réduire les entraves réglementaires au commerce transfrontalier.

Le Ministère s'est efforcé de battre en brèche les lois protectionnistes débattues au Congrès des États-Unis, y compris les dispositions *Buy American* de la loi sur l'emploi (*American Jobs Act*), qui menace l'accès des fournisseurs canadiens aux marchés publics des États-Unis.

Le Canada et les États-Unis ont prorogé l'Accord sur le bois d'œuvre résineux jusqu'en octobre 2015, donnant ainsi aux exportateurs canadiens un accès stable et prévisible au marché américain.

Une entente a été conclue avec l'État du Michigan en vue de construire le Passage international de la rivière Detroit, un second passage international entre Windsor et Detroit, par où passent 20 % des échanges transfrontaliers.

Le Canada et les États-Unis ont approuvé une version actualisée de l'Accord relatif à la qualité de l'eau dans les Grands Lacs, qui renferme un engagement réciproque à restaurer et préserver l'intégrité chimique, physique et biologique de l'écosystème du bassin des Grands Lacs.

Le MAECI s'est employé à maintenir l'accès au marché canadien de l'énergie en coordonnant la réponse du gouvernement du Canada à la définition de normes régionales sur les carburants à faible teneur en carbone et en organisant une série de neuf visites de sites d'exploitation des sables bitumineux, auxquelles ont participé 68 législateurs, représentants des médias et autres groupes américains.

Des activités de plaidoyer ont été menées aux États-Unis, y compris par le ministre Fast, pour promouvoir le Canada comme une destination de choix pour les capitaux d'investissement, en faisant valoir la solidité de ses indicateurs économiques de base, le niveau peu élevé des impôts et le climat favorable à la conduite des affaires.

Amériques

Désireux d'améliorer la gouvernance dans les secteurs de la justice et de la sécurité et de chercher des solutions aux problèmes de sécurité en Amérique centrale et au Mexique, le Ministère a versé un montant de 26,3 millions de dollars en faveur de 38 projets en Haïti, en Colombie et au Guatemala. Ces initiatives avaient pour objet de promouvoir la liberté, la sécurité, la primauté du droit, la démocratie et les droits de la personne.

Les programmes du MAECI liés à la sécurité dans la région comprenaient notamment les éléments suivants :

- des versements totalisant 23 millions de dollars, dans le cadre du Programme visant à renforcer les capacités de lutte contre la criminalité (PRCLC), en faveur de 64 projets axés sur la réforme des systèmes de sécurité et sur la lutte aux stupéfiants en Amérique centrale, dans les Antilles et au Mexique;
- des contributions totalisant 11,6 millions de dollars pour appuyer la recherche de solutions aux problèmes de sécurité en Amérique centrale par l'intermédiaire du PRCLC, annoncées par le premier ministre lors de visites au Honduras et au Costa Rica en août 2011;
- des contributions totalisant 5,6 millions de dollars et le mise en marche, dans le cadre de l'Initiative canadienne pour la sécurité en Amérique centrale, nouvellement créée, de trois projets mettant l'accent sur la professionnalisation et la formation de la police.

Le ministre Baird s'est rendu à Haïti en janvier 2012 afin de réaffirmer l'engagement du Canada envers la stabilité et la primauté du droit. Le Canada a par ailleurs engagé un dialogue avec ses partenaires haïtiens et avec d'autres partenaires internationaux dans le but de promouvoir la gouvernance, le développement économique et la prise de responsabilité en Haïti, en mettant l'accent sur l'adoption d'amendements constitutionnels, la réforme du secteur judiciaire et du secteur de la sécurité, et le renforcement du processus électoral démocratique.

Le Canada a contribué à la promotion de la sécurité et de la primauté du droit en Haïti grâce à la fourniture d'équipements spécialisés, d'infrastructures et de formations visant à consolider les capacités de la police nationale d'Haïti; cet apport comprenait l'affectation de 135 policiers canadiens à la mission de l'ONU en Haïti et le déploiement de 18 agents correctionnels chargés de mettre en place un programme national pour la formation d'agents haïtiens.

Le Canada a fait des efforts importants en vue d'accroître la responsabilisation et la transparence de l'Organisation des États américains, notamment en appuyant le recours à des méthodes comptables modernisées, à des méthodes de gestion axées sur les résultats et aux contrôles financiers.

Europe

Des activités de plaidoyer de haut niveau ont été menées dans plusieurs villes européennes, y compris par le ministre Fast, et des dialogues ont été engagés avec des homologues clés au sein de l'UE dans le but de recueillir des appuis en faveur de l'accord économique et commercial global (AECG) entre le Canada et l'Union européenne. Les missions canadiennes en Europe ont entrepris des activités de promotion auprès de gouvernements, de l'industrie et des associations d'entreprises, ce qui a aidé à maintenir un niveau élevé d'appui envers l'AECG dans les pays de l'UE.

Dans le cadre des préparatifs de la conférence de l'Année polaire internationale en 2012, qui doit avoir lieu à Montréal, les missions canadiennes en Europe ont fait connaître la politique étrangère du Canada pour l'Arctique dans le cadre de plus de 70 activités de plaidoyer faisant valoir le rôle de leader que joue le Canada dans la recherche scientifique relative à l'Arctique.

Asie

Le MAECI a proposé un programme de développement de la démocratie et de la bonne gouvernance en assumant un rôle de premier plan dans les discussions sur la sécurité et les droits de la personne lors de forums régionaux et multilatéraux, dont l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE); il a notamment :

- coprésidé, avec le Vietnam, la réunion du Forum régional de l'ANASE sur la lutte contre le terrorisme et la criminalité transnationale organisée;
- continué d'exercer des pressions sur le gouvernement de la Birmanie en faveur des réformes politiques et du respect des droits de la personne;
- mis à exécution, en collaboration avec les pays de l'ANASE, une stratégie de lutte contre la traite des migrants clandestins, qui comprenait notamment le versement d'un montant supplémentaire de 12 millions de dollars à l'appui du renforcement des capacités en Thaïlande, comme on l'a mentionné ci-dessus;
- Le ministre Baird a signé le troisième protocole du Traité d'amitié et de coopération dans l'Asie du Sud-Est et a discuté des principaux enjeux régionaux en matière de sécurité, tels que la situation dans la péninsule coréenne, la situation en Birmanie et la sécurité maritime;
- dialogué avec le Pakistan, tant dans les relations bilatérales qu'au sein d'instances multilatérales, au sujet de divers aspects des droits de la personne et de la liberté de religion;
- soulevé régulièrement la question des droits de la personne dans la région.

Afrique et Moyen-Orient

Le Canada a consolidé certaines relations bilatérales et régionales importantes en Afrique au cours de la dernière année, notamment par les moyens suivants :

- initiatives visant à renforcer les relations économiques et la coopération en matière de sécurité avec le Nigeria;
- dialogue avec l'Union africaine sur des questions liées à la gouvernance démocratique;
- collaboration avec des partenaires africains en vue d'améliorer la situation des droits de la personne, de la gouvernance et de la sécurité en République démocratique du Congo et dans la région des Grands Lacs d'Afrique.

Pour soutenir le Soudan du Sud, qui venait d'accéder à l'indépendance, le Canada a offert des formations, des équipements et des infrastructures en vue de renforcer les capacités du secteur de la justice, de la police et des prisons. Il a également fourni des équipements et des formations aux agents de l'immigration à l'aéroport international de Djouba. Pour atténuer le risque d'une reprise des affrontements au Soudan du Sud, le MAECI a fourni du matériel et une aide technique pour les communications des forces policières, dans le cadre de la construction de 18 postes de police; de plus, 21 policiers ont été déployés pour fournir une assistance technique et des services de mentorat aux policiers locaux.

Une initiative canadienne visant à empêcher le commerce de « matériaux de guerre » a entraîné l'adoption par le Rwanda et la République démocratique du Congo de normes commerciales internationalement reconnues pour résoudre ce problème.

Le Canada a continué de cautionner le Processus de paix au Moyen-Orient, notamment en exprimant publiquement son appui à la reprise des négociations entre Israël et la Palestine en faveur d'une paix globale, juste et durable au Moyen-Orient et de la création d'un État palestinien coexistant avec Israël dans la paix et la sécurité.

Promotion des intérêts du Canada envers l'environnement, l'énergie et l'Arctique

Lors de la réunion ministérielle du Conseil de l'Arctique de 2011 à Nuuk, au Groenland, le Canada a donné son aval à une entente qui visait à renforcer les capacités du Conseil en mettant sur pied un secrétariat permanent qui s'emploiera à appuyer le travail du Conseil, à en préserver la mémoire institutionnelle, à améliorer les communications et accroître le rayonnement du Conseil, ainsi qu'à faciliter les échanges d'information avec d'autres organisations.

À cette même réunion, le Canada et les autres pays membres du Conseil de l'Arctique ont signé une entente contraignante portant sur les activités de recherche et de sauvetage qui accroîtra la sécurité des transports et la coopération internationale dans les interventions d'urgence.

Le MAECI a fait avancer les discussions, achevé les travaux techniques sur les frontières maritimes dans la mer de Lincoln en collaboration avec le Danemark, et poursuivi les discussions avec le Danemark et les États-Unis dans le dossier des frontières de l'Arctique et de la définition du plateau continental.

À titre d'État partie à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, le Canada a continué d'appuyer la Plateforme de Durban et la mise en place, au plus tard en 2012, d'un régime mondial équitable et détaillé portant sur les changements climatiques.

Protocole

Grâce à un calendrier de visites officielles très chargé, le Canada a pu approfondir et élargir ses relations étrangères et commerciales au cours d'une période qui revêtait une importance critique pour la reprise économique mondiale. En plus de coordonner 36 visites d'État, visites officielles et visites de travail, le MAECI a géré la participation du gouverneur général, du premier ministre et des ministres du portefeuille à 132 visites et sommets multilatéraux et bilatéraux à l'étranger.

Leçons apprises

La fragile reprise de l'économie mondiale a mis en relief la nécessité pour le Canada de renouveler ses efforts en vue de réformer les institutions économiques mondiales, d'appuyer l'implantation d'un système commercial fondé sur des règles acceptées de tous et d'élargir encore davantage le programme proactif du gouvernement en faveur des négociations commerciales bilatérales, notamment en vue de

conclure des accords portant sur le libre-échange, la promotion et la protection des investissements étrangers, le transport aérien et d'autres questions commerciales.

Le MAECI a reconnu que le Canada devait adopter de nouvelles approches s'il voulait devenir un chef de file en matière d'éducation internationale au XXI[e] siècle, afin de tirer le meilleur parti possible des possibilités économiques et d'améliorer ses relations bilatérales. Dans son budget de 2011, le gouvernement a affecté 10 millions de dollars sur deux ans à l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie sur l'éducation internationale qui s'inspire des recommandations d'un comité consultatif indépendant. Ce comité, avec l'appui du MAECI, a entrepris de vastes consultations auprès des gouvernements provinciaux, des étudiants et de représentants du secteur de l'éducation et du secteur privé. Il a ensuite formulé 14 recommandations propres à renforcer la stratégie du Canada en matière d'éducation internationale.

2.2 Résultat stratégique n[o] 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

Description : Les Canadiens sont satisfaits des services commerciaux et consulaires ainsi que des services de passeport qui leur sont fournis.

2.2.1 Activité de programme 2.1 : Commerce international

Description : Cette activité de programme consiste à offrir aux entreprises canadiennes des services et des conseils commerciaux et à les appuyer dans leurs efforts en vue de trouver des débouchés à l'étranger.

Ressources financières, 2011-2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
162,7	172,3	167,5

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
1 428	1 399	(29)

Récapitulatif des résultats de l'activité de programme

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats réels
Les exportateurs, innovateurs et investisseurs canadiens ont accru leurs efforts d'expansion des affaires à l'étranger	Pourcentage des clients et des partenaires qui ont cherché activement à conclure un accord commercial dans un marché où ils ont sollicité l'aide du Service des délégués commerciaux (SDC)	50 % des clients aidés par le SDC poursuivent activement des occasions d'affaires dans le marché ciblé	58 %
Les investissements étrangers directs dans des secteurs prioritaires provenant de marchés clés auxquels le MAECI contribue ont augmenté en quantité et en	Nombre d'investissements étrangers directs effectués dans des secteurs prioritaires en provenance de marchés clés auxquels le MAECI a contribué	100	152

valeur			
Des services de grande qualité à l'appui du commerce international sont offerts aux exportateurs, importateurs, investisseurs et innovateurs canadiens	Pourcentage de clients satisfaits de la qualité des services commerciaux offerts par le Ministère	70 %	80,1 %
	Taux de conformité aux normes de service publiées relatives aux contrôles à l'exportation et à l'importation	Définition de la donnée de référence[16]	94 %

Récapitulatif du rendement et analyse de l'activité de programme

Le MAECI a continué de faciliter la recherche de débouchés commerciaux par les sociétés canadiennes dans les marchés émergents – par exemple, en augmentant de 10,14 % le nombre de nouveaux clients exerçant leur activité en Inde et en ouvrant une ambassade au Qatar. Les efforts déployés en vue de renforcer les capacités et d'offrir des programmes axés sur des secteurs précis ont continué d'appuyer les entreprises canadiennes qui participent aux chaînes de valeur mondiales, ciblant 90 entreprises multinationales et desservant 252 clients.

Le ministre Fast a dirigé une mission commerciale au Brésil, composée de représentants de 19 entreprises canadiennes, dans le but d'explorer les possibilités offertes dans une économie dont le taux de croissance compte parmi les plus élevés au monde, et de mettre en vedette l'expertise canadienne dans des secteurs clés, comme le bâtiment, l'ingénierie, l'infrastructure et les technologies de pointe.

En Asie, 4 851 clients ont bénéficié des services offerts par le Service des délégués commerciaux (SDC), en hausse de 5 % par rapport à 2010-2011, leur taux de satisfaction global s'établissant à 81,3 %, soit une baisse de 0,8 % par rapport à l'année précédente. Le MAECI s'est employé à accroître et à diversifier l'accès aux marchés au moyen de contacts politiques de haut niveau, dont voici des exemples :

- une mission commerciale ministérielle en Inde, en novembre 2011;
- la création du Conseil commercial Canada-ANASE;
- la publication d'une déclaration conjointe Canada-ANASE visant à promouvoir le commerce et l'investissement, à mobiliser le secteur privé et à améliorer la coordination au sein de l'Organisation mondiale du commerce;
- l'ouverture des bureaux commerciaux canadiens dans six villes chinoises, à savoir Wuhan, Chengdu, Shenzhen, Qingdao, Shenyang et Nankin.

Le Forum Africa 2011, qui s'est tenu à Montréal, a servi à promouvoir les intérêts du Canada en Afrique en ce qui a trait au commerce et à l'investissement en soulignant l'importance de créer des liens commerciaux étroits entre le Canada et les pays d'Afrique ainsi qu'au sein de la Francophonie.

Les missions diplomatiques situées en Europe ont travaillé au renforcement des relations bilatérales entre le Canada et l'Europe dans les domaines du commerce, des investissements et de l'innovation. À cette fin, le SDC a fourni 10 467 services à 1 803 nouveaux clients, lesquels ont saisi 358 occasions d'affaires qui ont débouché sur 206 résultats positifs.

---

[16] L'indicateur de rendement relatif à ce résultat escompté a été remplacé par le taux de conformité aux normes de service publiées pour divers types de licences. Le résultat observé pour cet indicateur, soit 94 %, a servi à fixer la référence pour l'objectif visé.

Dans les Amériques, le MAECI a continué de faire valoir les attraits et les avantages que présente le Canada pour l'investissement étranger direct (IED). Les activités de promotion de l'IED menées aux États-Unis ont facilité un plus grand nombre de projets d'investissement qu'au cours de l'année précédente, le montant total atteignant 1,4 milliard de dollars et le nombre de nouveaux emplois s'élevant à 2 200.

En 2011-2012, le MAECI a facilité 152 investissements étrangers directs visant de nouvelles installations ou des projets d'expansion en participant à diverses activités importantes. Ces initiatives, dont la valeur totale estimative était de 19,7 milliards de dollars, ont contribué à la création de plus de 7 720 emplois. On peut notamment citer les activités suivantes à cet égard :

- la promotion des attraits du Canada en tant que destination de choix pour l'investissement lors de 12 événements importants, dont le Forum économique mondial et le World Business Forum, ainsi qu'au sein de la zone de la coopération économique Asie-Pacifique;
- la présentation de 60 exposés dans le cadre du programme de conférences des champions de l'investissement, donnés par des dirigeants du secteur privé dans des secteurs et des marchés prioritaires;
- la coordination de 2 249 réunions liées à l'IED et une aide à l'organisation de 249 visites exploratoires d'entreprises canadiennes par des investisseurs étrangers éventuels.

On a amélioré l'harmonisation des services du SDC avec les besoins des clients commerciaux en sollicitant les avis des membres de 16 conseils consultatifs du secteur privé sur les stratégies, décisions stratégiques et programmes axés sur des secteurs précis.

Le MAECI s'est employé à renforcer les partenariats scientifiques et technologiques en mettant en place 86 accords de partenariat dans le cadre de 38 projets du programme « Visée mondiale en innovation » et en approuvant deux projets rattachés au Programme de partenariats internationaux en science et en technologie (PPIST). Le Ministère s'est employé à élargir les partenariats d'innovation avec divers partenaires étrangers; on peut signaler à cet égard les initiatives suivantes :

- l'octroi d'un financement de 3 millions de dollars du PPIST pour lancer un projet de collaboration en R-D avec la Chine d'une valeur de 18 millions;
- l'élargissement de la coopération scientifique et technologique avec le Japon dans divers secteurs;
- la création d'un comité mixte Canada-Brésil pour la collaboration en science, en technologie et en innovation.

Le Ministère continue de gérer les obligations qui lui incombent en vertu de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*; il a réalisé des progrès par rapport au plan pluriannuel pour le remplacement de ses outils commerciaux en ligne et respecté les normes de service publiées pour les permis d'exportation et d'importation dans une proportion de 94 %.

Leçons apprises

Conscient de la nécessité de veiller à ce que la gestion des enjeux complexes que soulève le commerce international fasse l'objet d'une collaboration faisant intervenir l'ensemble du gouvernement, le MAECI a continué d'assurer la direction du groupe de travail interministériel sur la Stratégie de responsabilité sociale des entreprises (RSE) s'adressant aux sociétés extractives canadiennes actives à l'étranger, qui comprend également des représentants de l'Agence canadienne de développement international et de Ressources naturelles Canada. Le groupe de travail a surveillé les progrès de la mise en œuvre de la stratégie, mis au point une approche prospective de la RSE et cerné les synergies et les gains d'efficacité

qui existent entre les ministères. Le MAECI a également présidé un comité interministériel sur la RSE qui se compose de 11 ministères fédéraux et a pour mandat de procéder à des échanges d'information et de leçons tirées de l'expérience, et d'encourager l'harmonisation des politiques visant la RSE.

2.2.2 Activité de programme 2.2 : Services consulaires et gestion des situations d'urgence

Description : Cette activité de programme consiste à gérer et offrir des services et avis consulaires aux Canadiens et à assurer une intervention coordonnée du gouvernement du Canada dans les situations d'urgence à l'étranger qui se répercutent sur des ressortissants canadiens[17].

Ressources financières, 2011-2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
60,6	69,5	68,0

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
471	540	69[18]

Récapitulatif du rendement de l'activité de programme

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats réels
Les Canadiens voyagent de façon responsable et en toute sécurité	Proportion de Canadiens en voyage à l'étranger qui se trouvent dans une situation de détresse	1 sur 8 500	0,94 sur 8 500
Les Canadiens à l'étranger reçoivent des services consulaires d'urgence	Pourcentage de situations d'urgence ou de crises faisant l'objet d'une intervention immédiate	100 %	100 % (25 situations d'urgence)

Récapitulatif du rendement et analyse de l'activité de programme

Pour rehausser l'accessibilité, la précision et la qualité des renseignements relatifs à la sécurité en voyage qui sont affichés dans le site Web des services consulaires[19], le Ministère a effectué un examen détaillé du programme et du contenu afin de veiller à ce que le site soit accessible aux utilisateurs souffrant d'un handicap quelconque.

Le Ministère a fourni aux voyageurs canadiens les renseignements les plus récents en effectuant plus de 2 000 mises à jour des conseils aux voyageurs relatifs à divers pays. Le site Web des services consulaires a été consulté 5,9 millions de fois, une hausse de 9 % par rapport à l'année précédente. Quelque 649 courriels consacrés à divers aspects de la sécurité ont été envoyés aux personnes inscrites auprès du service d'inscription des Canadiens à l'étranger.

---

[17] L'expression « services consulaires » s'entend des services fournis par un pays à ses citoyens à l'étranger, selon la définition établie dans la Convention de Vienne sur les relations consulaires (1963), dont le Canada est signataire.

[18] L'écart relatif au nombre d'ETP rattachés à cette activité de programme comprend une hausse de 23 unités attribuable à l'augmentation du nombre d'employés affectés au renforcement de la sécurité dans les missions. Le reste de l'écart est dû à un changement apporté à la méthode servant à calculer le nombre d'ETP par activité de programme.

[19] www.voyage.gc.ca/index-fra.asp

Le MAECI a mené des activités de sensibilisation dans le cadre de 25 salons professionnels consacrés aux voyages et au commerce à travers le Canada; il a en outre fait 68 exposés sur la sécurité en voyage à des groupes de voyageurs, de parties concernées et d'associations professionnelles.

De nouveaux outils de sensibilisation à la sécurité en voyage ont été mis au point, notamment une nouvelle lettre de consentement interactive pour les enfants voyageant à l'étranger, ainsi que d'autres articles promotionnels visant des groupes précis de voyageurs, telle la nouvelle édition du guide *Voyager au féminin – La sécurité avant tout*.

Un centre de surveillance et d'intervention d'urgence a été construit afin de renforcer les services consulaires et l'aptitude du Canada à intervenir dans les situations d'urgence et à assurer la coordination pangouvernementale des interventions lors des situations d'urgence à l'étranger. D'avril 2011 à mars 2012, le centre a répondu à plus de 110 000 appels de personnes demandant une aide consulaire ou une aide d'urgence.

Le MAECI a coordonné l'intervention du gouvernement du Canada dans 25 situations d'urgence à l'étranger, qui ont touché directement 4 647 ressortissants canadiens au total. On peut signaler à cet égard les efforts déployés par le Canada à la suite du tremblement de terre et de l'accident nucléaire survenus au Japon en mars 2011.

Un bureau régional de gestion des situations d'urgence en Asie a été ouvert à Kuala Lumpur (Malaisie) dans le but d'offrir directement aux missions de la région des services de gestion des situations d'urgence et d'améliorer la coordination et la gestion des situations d'urgence. L'ouverture de ce bureau a complété la mise en place du réseau régional de gestion des situations d'urgence du MAECI, qui comprend aussi des bureaux au Panama et en Turquie.

Leçons apprises

Un examen des procédures consulaires a été effectué sur deux ans dans le but de standardiser la prestation de services consulaires dans les missions à l'étranger. Le Ministère a collaboré avec le ministère de la Justice afin d'améliorer la gestion d'environ 10 000 dossiers consulaires nouveaux et en cours en simplifiant la prestation de l'aide financière d'urgence aux ressortissants canadiens victimes de certains crimes précis à l'étranger.

2.2.3 Activité de programme 2.3 : Passeport Canada

Description : Cette activité de programme comprend la délivrance, la révocation, la récupération et le contrôle de l'utilisation des passeports canadiens. Elle fournit des documents de voyage canadiens sécurisés après avoir authentifié l'identité des requérants et vérifié leur admissibilité, et facilite ainsi les déplacements des Canadiens dans le monde et contribue à la sécurité nationale et internationale. Passeport Canada finance ses activités au moyen des droits perçus auprès des clients et son fonctionnement est assuré par un fonds renouvelable.

Ressources financières, 2011-2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
329,1	158,3	19,5[20]

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
2 664	2 431	(233)[21]

Récapitulatif du rendement de l'activité de programme

Résultat escompté	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultats réels
Les Canadiens ont reçu des services de passeports novateurs, fiables, cohérents et accessibles	Pourcentage de clients ayant indiqué être satisfaits des services de passeport qu'ils ont reçus	90 % des clients se disent satisfaits dans une certaine mesure de leur expérience globale des services fournis par Passeport Canada	90 %
	Pourcentage de Canadiens ayant accès à un point de service à 100 km ou moins de leur lieu de résidence	95 %	95 %

Récapitulatif du rendement et analyse de l'activité de programme

Passeport Canada s'est employé à accroître l'efficacité et la rentabilité de la prestation de services; il a délivré plus de 4,8 millions de documents de voyage et 99 % des clients ont reçu leur passeport à temps ou à l'avance, le taux de satisfaction des clients atteignant 90 %. De plus, 95 % des Canadiens avaient accès à un point de service à 100 km ou moins de leur lieu de résidence.

Pour améliorer les services aux Canadiens à l'étranger, le Ministère a mis à l'essai un processus simplifié de renouvellement des demandes de passeport à Londres, Dublin et Hong Kong. C'était là une première étape en vue de la prestation de ce service dans tous les bureaux à l'étranger.

Des améliorations ont été apportées pour sécuriser encore davantage les processus de vérification de l'admissibilité des requérants et de délivrance des passeports, y compris :

- la réalisation d'un projet pilote de sensibilisation à la sécurité à l'intention du personnel de première ligne;
- la mise en place d'un processus électronique de validation des certificats de citoyenneté (au moyen d'une connexion sécurisée avec Citoyenneté et Immigration Canada);
- l'élargissement du programme d'assurance de la qualité.

Une nouvelle tarification des services proposée sur la base des commentaires reçus au cours des consultations publiques a été déposée devant le Parlement. Les nouveaux frais ont été fixés au niveau le

---

[20] Les recettes générées par Passeport Canada en 2011-2012 s'élevaient à 293,6 millions de dollars tandis que les dépenses atteignaient 313,1 millions, ce qui s'est traduit par une dépense effective nette de 19,5 millions pour la prestation du programme. Le montant qui avait été prévu, soit 329,1 millions, ne comprend pas les recettes correspondantes. Si l'on utilise la même base de référence pour comparer les dépenses réelles et les dépenses prévues, l'écart se chiffre à 16 millions de dollars plutôt qu'à 310 millions.

[21] L'écart entre le nombre prévu et le nombre réel d'ETP est principalement attribuable à des mesures d'économies à l'échelle du Ministère.

plus bas permettant de financer l'introduction du nouveau passeport électronique valide pendant 10 ans; ils permettront aussi à Passeport Canada de s'adapter aux transformations technologiques, de renforcer ses normes de sécurité à mesure que les menaces évoluent et de continuer de fournir des services de qualité à la population canadienne. Le déploiement intégral du passeport électronique valide pendant 10 ans, y compris l'introduction du nouveau barème des droits, devrait avoir lieu au printemps 2013.

Le MAECI a également réinstallé dans des centres commerciaux les bureaux régionaux de Passeport Canada à Ottawa et London, en Ontario, ainsi qu'à Pointe-Claire, au Québec, ce qui a amélioré l'accès aux services.

Leçons apprises

Conscient de la nécessité de plus en plus grande de sécuriser les documents de voyage, le Ministère a mené à bonne fin un projet pilote de sensibilisation à la sécurité destiné au personnel de première ligne de Passeport Canada afin de favoriser une culture qui attache une grande importance à l'intégrité du processus de détermination de l'admissibilité au passeport. Le MAECI s'est également employé à améliorer la sécurité du passeport canadien en intégrant des mesures de vérification par reconnaissance faciale au processus de demande; en élaborant un processus de validation électronique des certificats de citoyenneté; et en étendant le programme d'assurance de la qualité à 12 bureaux de Passeport Canada.

2.3 Résultat stratégique nº 3 : La plateforme internationale du Canada

Description : Ce programme aide le MAECI à maintenir un réseau mondial de missions doté d'une infrastructure et offrant des services qui permettent au gouvernement du Canada de réaliser ses priorités internationales. Il comprend les éléments suivants : des services en ressources humaines et financières, la connectivité des communications et la gestion de l'information, la fourniture de locaux (lieux de travail et logements), les déplacements, l'administration des directives sur le service extérieur et le courrier diplomatique. En date de mars 2011, le réseau du Canada à l'étranger comptait 7 919 employés canadiens et employés recrutés sur place travaillant dans 178 missions réparties dans 106 pays. De plus il y'a 18 bureaux régionaux répartis à travers le Canada.

2.3.1 Activité de programme 3.1 : Gouvernance, orientations stratégiques et prestation des services communs

Description : Cette activité de programme consiste à assurer la gouvernance, à définir des objectifs et un processus de leadership stratégiques, à gérer le changement, à offrir des services et à fournir une infrastructure pour la plateforme des missions.

Ressources financières, 2011-2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations*	Dépenses réelles*
823,1	756,5	654,6
* Excluant les montants réputés appropriés à Services partagés Canada.		

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
4 589	4 496	(93)[22]

Récapitulatif du rendement de l'activité de programme

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Objectif	Résultats réels
Un cadre approuvé est en place, permettant de fournir des services communs et des appuis efficaces et rentables à la représentation du Canada à l'étranger	Pourcentage de clients qui approuvent le cadre d'établissement des coûts des services communs mis en place à l'appui de la représentation du Canada à l'étranger	75 %	100 %
	Un cadre d'établissement des coûts des services communs est mis en place pour faciliter le travail de la représentation du Canada à l'étranger	Un cadre d'établissement des coûts est mis en place	Objectif atteint
Les services communs et les appuis offerts à la représentation du Canada à l'étranger sont efficaces et rentables	Pourcentage des missions dont les ressources sont allouées selon le modèle des services communs ou le plan du centre de services régional	90 %	100 %

Récapitulatif du rendement et analyse de l'activité de programme

Pour rationaliser les opérations des missions et réduire les coûts, le MAECI a continué de centraliser les services et de consolider les fonctions en appliquant un modèle de prestation des services communs aux missions.

Le Ministère a continué d'apporter des ajustements à la politique de recouvrement des coûts des services communs afin d'assurer la prestation de services efficaces et rentables à l'étranger. Pour accroître la transparence, la cohérence et l'équité en ce qui touche les changements de poste, le Ministère a travaillé de concert avec le Groupe de travail interministériel sur les services communs à l'étranger dans le but d'améliorer et de formaliser les processus d'établissement des coûts.

Afin d'atténuer les risques pour la sécurité du personnel, de l'information et de l'infrastructure, le MAECI :

- a amélioré et mis à jour ses politiques et procédures relatives à la sécurité;
- a donné plus d'ampleur à la formation sur la sécurité à l'Administration centrale et dans les missions;
- a mis au point un plan de sécurité ministérielle, lequel renferme une perspective intégrée des risques pour la sécurité ainsi que des stratégies d'atténuation;
- a mené à bonne fin 64 projets et 32 évaluations sismiques préliminaires à l'appui d'une sécurisation plus poussée des résidences officielles, des logements du personnel et des

[22] L'écart entre le nombre prévu et le nombre réel d'ETP est principalement attribuable à des mesures d'économies à l'échelle du Ministère..

systèmes de sécurité afin d'affermir les mesures de sécurité et de protection dans les chancelleries et les résidences appartenant au réseau des missions.

Le MAECI a présidé plusieurs comités interministériels sur la gouvernance de la plateforme internationale chargés de sensibiliser les clients aux normes de prestation des services communs au moyen d'échanges d'informations et d'activités de collaboration sur les stratégies et les politiques, y compris le modèle d'établissement des coûts pour les postes occupés par les employés canadiens et les employés recrutés sur place à l'étranger et le recouvrement des coûts des services communs.

Leçons apprises

Le MAECI a poursuivi la mise en œuvre du modèle de centre régional de services pour les États-Unis, l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient afin de rationaliser les opérations des missions, d'abaisser les coûts et d'atténuer les risques en centralisant les services. La mise au point de plans de réseaux régionaux pour la Chine, l'Inde, le Brésil, l'Asie et l'Amérique latine permettra d'élargir la portée du modèle de services régionaux et de faire plus de progrès dans la prestation de services communs efficaces et rentables dans l'ensemble du réseau des missions du Canada.

Pour contribuer au développement d'une culture axée sur l'apprentissage et l'amélioration permanents, le MAECI a communiqué à 32 ministères partenaires et colocataires les données recueillies et les leçons apprises. Parmi les questions abordées figure le modèle d'établissement des coûts pour les ressources humaines à l'étranger et le recouvrement des coûts des services communs.

2.3.2 Activité de programme 3.2 : Prestations du gouvernement du Canada

Description : Cette activité de programme permet au Ministère et aux organismes centraux de gérer les paiements prescrits par loi qui doivent être versés aux employés du gouvernement du Canada à l'étranger (employés canadiens et employés recrutés sur place).

Ressources financières, 2011-2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
150,0	224,0	212,0

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
45	44	(1)

Récapitulatif du rendement de l'activité de programme

Résultat escompté	Indicateur de rendement	Objectif	Résultat réel
Les paiements sont exacts et effectués conformément aux lois et règlements canadiens et locaux	Pourcentage de paiements exacts et effectués à temps	95 %	95 %

Récapitulatif du rendement et analyse de l'activité de programme

Le Ministère s'est assuré d'effectuer des paiements exacts et à temps au titre des pensions de retraite, des prestations de la sécurité sociale et d'autres prestations aux employés du gouvernement du Canada, respectant les objectifs fixés en ce qui a trait aux délais et à l'exactitude des paiements.

Dans un sondage mené auprès des employés canadiens à l'étranger, 78 % d'entre eux se sont dits satisfaits du niveau global des services offerts et 80 % ont indiqué que leur niveau de connaissance des directives sur le service extérieur (DSE) se situait entre « bon » et « excellent ».

Le MAECI a lancé un projet de portail consacré aux DSE dans le but d'accroître le contrôle et la surveillance des dépenses engagées dans le cadre des DSE, de relever les capacités de prévision et d'établissement de rapports, et d'améliorer le service à la clientèle et la surveillance des normes de service.

Leçons apprises

Le MAECI a continué de cerner les leçons apprises et d'apporter des améliorations à la gestion des programmes de prestations s'adressant aux employés canadiens et aux employés recrutés sur place, en mettant à jour les conditions d'emploi pour toutes les missions, lesquelles suivront un cycle cohérent afin de veiller à ce que soit effectuée tous les quatre ans un examen de la rémunération globale pour tous les pays.

2.4 Activité de programme 4.1 : Services internes

Description : L'activité de programme relative aux services internes fournit des fonctions de soutien essentielles dont le MAECI a besoin pour remplir son mandat, y compris le soutien à la gouvernance et à la gestion, les services de gestion des ressources et les services de gestion des biens.

Ressources financières, 2011-2012 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
187,4	209,1	198,0

Ressources humaines, 2011-2012 (ETP)

Prévues	Réelles	Écart
1 583	1 409	(173)[23]

Récapitulatif du rendement de l'activité de programme

Thème IV
Réduire l'empreinte environnementale - En commençant par le gouvernement
[24]

Soutien à la gouvernance et à la gestion

Selon l'évaluation indépendante du cadre de responsabilisation de gestion (CGR) de 2011-2012 effectuée par le Secrétariat du Conseil du Trésor, le MAECI a su maintenir des normes élevées de gestion et de contrôle. Les notations attribuées au CRG de 2011-2012 du MAECI comprenaient sept cotes « acceptable », une cote « fort » et aucune cote « attention requise » ou « possibilité d'amélioration ». On peut trouver les évaluations détaillées du CRG du MAECI dans le site Web du SCT[25].

---

[23] L'écart entre le nombre prévu et le nombre réel d'ETP est principalement attribuable à des mesures d'économies à l'échelle du Ministère..

[24] Cette image signifie que le Ministère contribue, dans le cadre de cette activité de programme, à la réalisation des objectifs de la SFDD. Voir les tableaux sur l'Écologisation des opérations gouvernementales, section III – Tableaux supplémentaires.

[25] http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/methodology-methodologie-fra.asp

Le MAECI avait fait de l'amélioration de la gestion de la planification, de la production de rapports et des finances une priorité pour l'exercice 2011-2012. Pour concrétiser cet objectif, il a nettement amélioré ses processus de planification opérationnelle et d'établissement de rapports en liant directement les responsabilités individuelles des cadres supérieurs à des engagements de planification ministérielle et en intégrant pleinement la gestion du risque aux plans stratégiques et opérationnels et aux plans d'activités des missions.

L'harmonisation des ressources avec les plans et les priorités a été améliorée au moyen d'une nouvelle méthodologie, introduite dans le Plan intégré des activités ministérielles de 2011-2012, visant à assurer la concordance des plans et des ressources afférentes avec l'architecture d'activités de programme (AAP) du Ministère. La réforme de l'AAP du MAECI et du cadre de mesure du rendement qui s'y rattache a été amorcée afin de simplifier la planification et la production de rapports et d'améliorer la concordance entre les ressources ministérielles et les priorités stratégiques.

Des vérifications axées sur le risque, mettant l'accent sur la gestion des ressources et des finances, ont été effectuées pour renforcer les processus de gestion des finances et des risques. Le MAECI a entrepris 15 vérifications et examens, dont 11 ont été achevés. Ces vérifications portaient notamment sur la gestion des biens immobiliers, du matériel et des contrats du MAECI, et comprenaient également une vérification de suivi sur l'affectation des ressources qui avait pour objet d'évaluer l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité des renseignements financiers, des prévisions financières déclarées dans le système FINSTAT, de l'outil de prévisions salariales et de la modelé des conseillers en gestion financière.

Les cadres supérieurs ont bénéficié d'un accès élargi aux conclusions issues des inspections des missions, des évaluations des programmes, des vérifications des bénéficiaires, de la surveillance proactive et des enquêtes judiciaires; on peut citer à cet égard :

- 9 rapports d'évaluation présentés au Comité d'évaluation du Ministère et approuvés par celui-ci;
- 14 rapports finals d'inspection des missions présentés à la haute direction et approuvés par les sous-ministres;
- 18 rapports d'inspection des missions dans lesquels il est recommandé d'améliorer la conception, la gestion, la planification et le calcul du rendement du programme.

Le Ministère a encouragé le recours à des normes élevées en ce qui a trait à la prise de conscience et à la pratique des valeurs et des principes éthiques en menant des consultations auprès de plus de 800 employés à propos de la mise au point du nouveau code de valeurs et d'éthique du MAECI.

Un programme de sensibilisation aux valeurs et aux principes de l'éthique a été réalisé au moyen de 105 séances (46 à l'étranger et 59 à l'Administration centrale) auxquelles ont participé 1 882 employés. En outre, 32 missions et deux bureaux régionaux ont entrepris des initiatives spécifiques consacrées aux valeurs et à l'éthique.

Malgré une augmentation de 12 % du nombre de demandes, le rendement au chapitre de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels s'est amélioré car le nombre de demandes traitées dans le délai de 30 jours prévu par la loi a augmenté. Grâce à cette amélioration, le Commissariat à l'information a relevé la note accordée au MAECI. Le Ministère a éliminé l'arriéré des dossiers en attente et a continué de réaliser des gains d'efficacité dans les processus et les procédures rattachés à l'accès à l'information.

Les initiatives du Ministère relatives au Programme de transformation et au Nouveau modèle opérationnel ont été menées à bonne fin, ce qui lui a permis d'améliorer les services fournis à la

population canadienne, de centrer ses efforts sur ses activités essentielles et de renforcer encore davantage son réseau mondial de missions.

Soutien à la fonction de communication

Dans le domaine des communications, les ministres et les cadres supérieurs ont reçu un appui opportun et efficace, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre des décisions émanant du le budget de 2012, la réalisation des priorités canadiennes pour la politique étrangère et le commerce international, les contributions du MAECI à la gouvernance mondiale et à la sécurité internationale, les négociations en vue d'un accord commercial entre le Canada et l'Union européenne, et la politique étrangère du Canada vis-à-vis l'Arctique.

Le MAECI a répondu à plus de 3 300 demandes de renseignements des médias et à plus de 54 000 demandes du public, publié 374 communiqués, organisé 105 événements médiatiques et créé 59 pages Web consacrées à divers événements.

Les sites Web du MAECI ont attiré près de 31 millions de visites. Le nombre de visites au site du Service des délégués commerciaux a augmenté de 8 %, et l'utilisation des médias sociaux s'est accrue considérablement. Par exemple, Twitter a été utilisé plus de 2 300 fois pour diffuser des nouvelles, présenter des mises à jour et annoncer des événements, comparativement à 950 fois en 2010-2011.

Prestation de conseils juridiques

Le MAECI a assuré la prestation de services de suivi, d'appuis et de conseils en rapport avec la négociation ou l'adoption de traités internationaux au Canada, notamment en ce qui concerne l'éventuel accord économique et commercial global entre le Canada et l'UE ainsi que la question des différends frontaliers dans l'Arctique. Le Ministère a déposé plus de 20 traités au Parlement, en plus de ratifier ou de mettre en vigueur 40 autres traités internationaux.

Le MAECI a également fourni des conseils juridiques de haute qualité pour veiller à ce que le régime juridique national du Canada soit conforme à ses obligations internationales. Par exemple, 128 avis juridiques ont été produits dans le seul domaine du droit commercial. En règle générale, les conseils juridiques étaient adaptés aux besoins des clients et ont été fournis en temps opportun dans 90 % des cas.

Services de gestion des ressources et des biens

Gestion des ressources humaines

Un nouveau modèle de conseiller en gestion des ressources humaines a été mis en place dans le but d'améliorer la prestation de conseils de qualité en temps opportun. On a assoupli la gestion de l'effectif grâce à la mise en place d'une structure de gestion des groupes visant des catégories professionnelles clés. Le premier cycle d'affectation entrepris pour ces classifications a permis de pourvoir à tous les postes vacants.

Les lacunes qui existent en ce qui a trait à l'équité en matière d'emploi ont été comblées grâce au travail accompli par le Comité sur l'équité en matière d'emploi, à l'amélioration de la formation et à un contrôle plus étroit de la haute direction, ainsi qu'à la mise en œuvre d'un plan sur l'équité en emploi assorti de mesures correctives.

Le MAECI a parachevé son plan d'action sur les langues officielles pour 2012-2015 afin de se conformer aux obligations imposées par la loi et d'accroître l'utilisation des deux langues officielles du Canada au sein du Ministère.

Services de gestion financière et de gestion des biens

La poursuite de la mise en œuvre de la modèle des conseillers en gestion financière a permis à la haute direction d'avoir un meilleur accès à des renseignements et des conseils financiers stratégiques en temps opportun.

Des efforts considérables ont été déployés pour fournir à la haute direction, en temps opportun, des prévisions intégrées sur les dépenses financières et des données sur les achats au moyen d'un nouvel outil de planification financière intégrée, utilisé à l'Administration centrale et dans les missions.

Des consultations menées auprès de la haute direction, de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et du Conseil du Trésor ont aidé à la formulation d'une stratégie à long terme relative aux locaux de travail. Cette stratégie comprend une stratégie pour la sécurité de l'Administration centrale et montre la voie à suivre en ce qui a trait aux locaux à travers le pays.

Gestion de l'information/technologies de l'information (GI/TI)

Le MAECI a pris les dispositions nécessaires pour s'assurer que ses partenaires et ses cooccupants à l'étranger et au Canada disposent d'une connectivité permanente partout dans le monde. Le niveau de fiabilité des communications a été maintenu à 99,5 %.

Le Ministère a mis sur pied un comité des investissements en GI/TI pour assurer une gestion horizontale efficace de ce secteur au moyen d'un examen consolidé de tous les projets de GI/TI du Ministère.

Un comité consultatif sur la gestion de l'information a également été créé afin de formuler des lignes directrices à l'intention des cadres supérieurs et d'assurer le suivi de cette question, de prodiguer des conseils à la haute direction sur les questions liées à la GI et d'appuyer les initiatives de gestion de l'information et du savoir au sein du Ministère.

Leçons apprises

Conscient des risques pesant sur la sécurité du personnel, de l'information et des infrastructures du gouvernement, le MAECI s'est doté d'un plan de sécurité ministériel fondé sur les risques afin de mettre en place une approche cohérente et systématique de surveillance des menaces à la sécurité et de mise en œuvre de stratégies visant à contrer ces menaces.

Le Ministère a mis en place une structure de gouvernance de la sécurité chargée de fournir une orientation stratégique et d'appuyer la prise de décisions. Grâce au travail accompli par les conseils des sous-ministres et des sous-ministres adjoints sur les représentations à l'étranger, on a pu mettre en place un mécanisme de collaboration interministérielle pour assurer la sécurité des missions.

L'importance grandissante de la gestion de l'information et des connaissances a mené à la mise sur pied d'un comité de consultation sur la gestion de l'information au niveau de la haute direction chargé de surveiller et de façonner l'approche du MAECI et de renforcer la mobilisation à cet égard au sein du Ministère. Fondé sur les principes de collaboration et de gestion horizontale, le comité a été créé pour conseiller la haute direction et appuyer les initiatives de gestion de l'information à l'Administration centrale et dans les missions.

Modifications à la structure du gouvernement (transfert de ressources à Services partagés Canada)

Les tableaux ci-dessous présentent des données sur les ressources humaines et financières et indiquent les ressources qui ont été transférées à Services partagés Canada (SPC) ainsi que les dépenses engagées pour le compte de SPC.[26]

Ressources financières, 2011-2012 / (en millions de dollars)			
	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Dépenses brutes	3 040,4	3 279,5	2 852,7
Moins : recettes disponibles	(332,8)	(342,0)	(340,0)
Dépenses nettes	2 707,6	2 937,5	2 512,7
Moins : montant transféré à SPC	(30,7)[27]	(30,7)	(30,2)[28]
Net	2 676,9	2 906,8	2 482,5
Ressources humaines, 2011-2012			
	Prévues	Réelles	Écart
Équivalents temps plein (ETP)	13 453	13 054	(399)
Moins : effectif transféré à SPC	(141)	(134)	(7)

[26] Dans les missions, 35 % des technologies de l'information a été transféré à Services partagés Canada, ce qui ne se reflète pas dans le tableau qui précède.

[27] En vertu de l'article 31.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des décrets en conseil CP 2011-0881, CP 2011-0877 et CP 2011-1297, on considère que 30,7 millions de dollars ont été transférés à Services partagés Canada, ce qui a pour effet de réduire le montant porté au compte du MAECI (autorisations).

[28] Des dépenses s'élevant à 30,2 millions de dollars ont été engagées au nom de Services partagés Canda, entraînant une réduction des dépenses effectives du MAECI.

Section 3 : Renseignements supplémentaires

3.1 Principaux éléments financiers[29]

État condensé de la situation financière (données non vérifiées) Au 31 mars 2012 (en millions de dollars)			
	Taux de variation	2011-2012	2010-2011
Total du passif net	+1 %	534	529
Total de l'actif financier net	+10 %	349	318
Dette nette du Ministère	-12 %	185	211
Total de l'actif non financier	0	1 251	1 251
Situation financière nette du Ministère	+2 %	1 066	1 041
État condensé des résultats et situation financière nette du Ministère (données non vérifiées) Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 (en millions de dollars)			
	Taux de variation	2011-2012	2010-2011
Total des dépenses	-4 %	2 833	2 960
Total des recettes	+12 %	326	291
Coût de fonctionnement net avant le financement et les transferts gouvernementaux	+2 %	2 549	2 756
Situation financière nette du Ministère	+2 %	1 066	1 041

La présentation des principaux éléments financiers de ce *Rapport ministériel sur le rendement* donne un aperçu général de la situation et des activités financières du Ministère. Les états financiers consolidés non vérifiés du Ministère sont préparés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice et, de ce fait, diffèrent des données publiées dans les Comptes publics du Canada, qui sont établies à l'aide de rapports fondés sur les crédits. Les états financiers non vérifiés sont présentés en détail sur le site Web du MAECI.

Les graphiques ci-dessous illustrent les soldes de clôture, au 31 mars 2012, pour chacun des regroupements importants des états financiers, ainsi que le changement enregistré par rapport à l'exercice financier précédent (montant redressé).

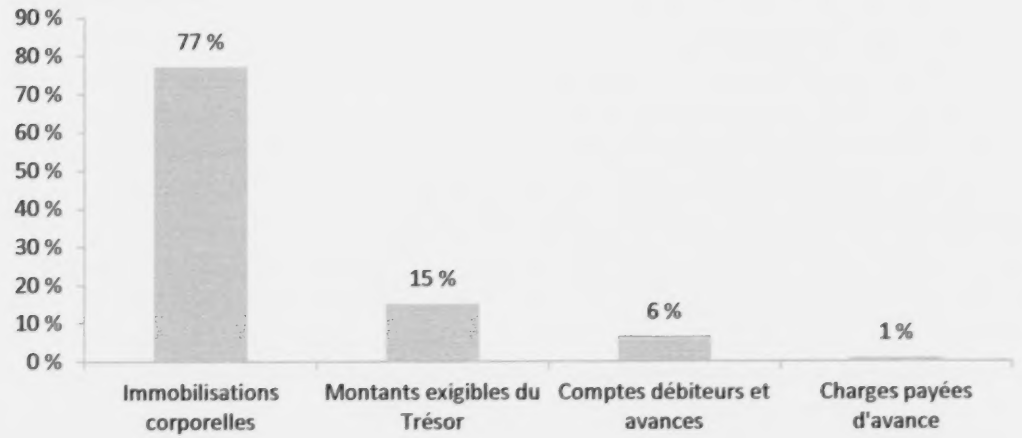
[29] Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

Actif

L'actif total du Ministère s'élevait à 1 600 millions de dollars au 31 mars 2012, comparativement à 1 570 millions au 31 mars 2011, soit une hausse de 30 millions (2 %). Le total de l'actif financier du Ministère était de 349 millions de dollars (22 % de l'actif total), tandis que le total de l'actif non financier était de 1 251 millions de dollars (78 % de l'actif total). Cette augmentation est principalement attribuable à :

- une hausse de 26 millions de dollars des montants exigibles du Trésor, qui sont passés de 215 à 241 millions;
- une hausse de 20 millions de dollars des immobilisations corporelles, qui sont passées de 1 214 à 1 234 millions (le Ministère possède toutes les propriétés diplomatiques et consulaires à l'étranger);
- une hausse de 7 millions de dollars des comptes débiteurs et avances, qui sont passés de 96 à 103 millions;
- un effet compensatoire engendré par une diminution de 18 millions de dollars des charges payées d'avance, qui sont passées de 32 à 14 millions de dollars, et une diminution de 5 millions de dollars de l'inventaire total, qui est passé de 13 à 8 millions de dollars.

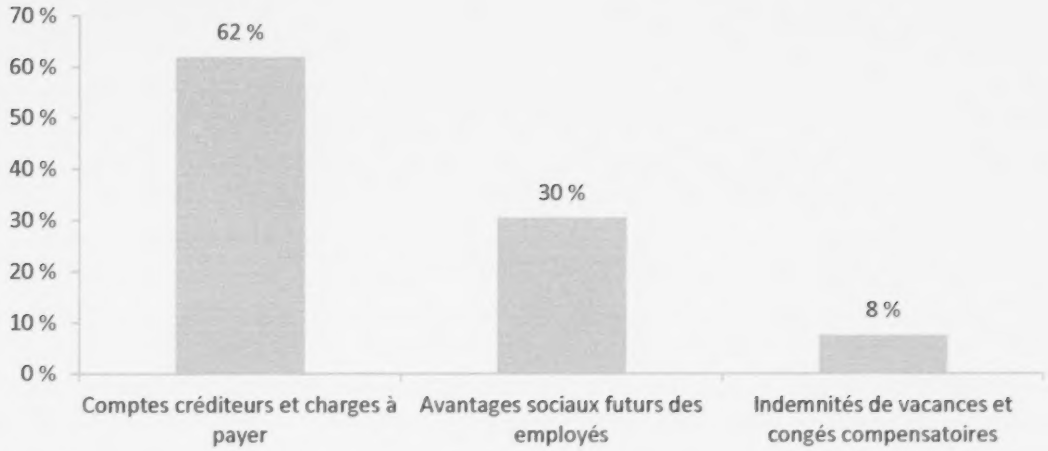
Ventilation de l'actif



Passif

Le total du passif du Ministère s'établissait à 534 millions de dollars au 31 mars 2012, soit une hausse de 5 millions (1 %) comparativement aux 529 millions enregistrés au 31 mars 2011. Cette augmentation est principalement attribuable à une hausse de 24 millions de dollars des comptes créditeurs et des charges à payer, qui sont passés de 306 à 330 millions. L'augmentation a été atténuée par une diminution de 16 millions de dollars des avantages sociaux futurs, qui sont passés de 179 à 163 millions, et une diminution de 3 millions de dollars des indemnités de vacances et des congés compensatoires, qui sont passés de 44 à 40 millions.

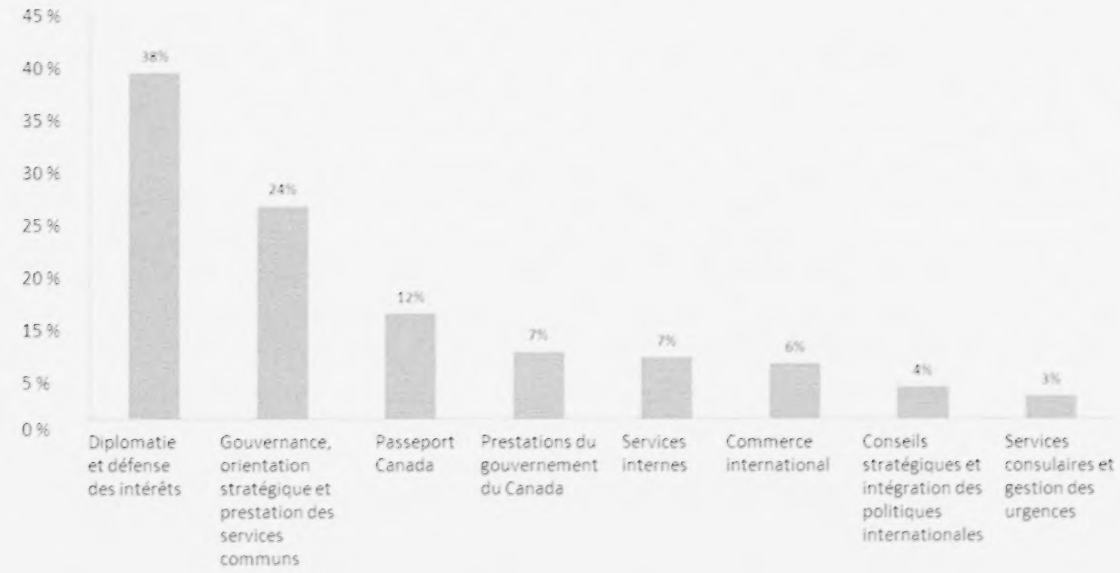
Ventilation du passif



Dépenses

Les dépenses totales du Ministère ont diminué de 126 millions de dollars en 2011-2012. Cette baisse est la résultante de trois facteurs, soit une diminution de 166 millions des dépenses de fonctionnement (excluant les salaires et les avantages sociaux des employés), une réduction de 74 millions des paiements de transfert et une augmentation de 114 millions des salaires et des avantages sociaux des employés. La note 13 aux états financiers fournit des renseignements détaillés par article courant et par activité de programme.

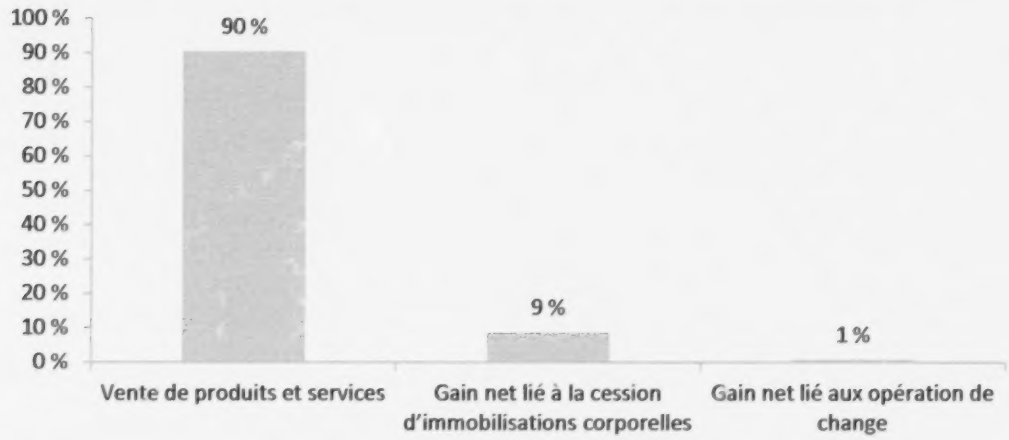
Dépenses par activité de programme



Recettes

Les recettes de Passeport Canada ont augmenté de 21 millions de dollars, un gain attribuable à l'augmentation du nombre de passeports délivrés, qui est passé de 4,4 à 4,8 millions. Les recettes consulaires du Ministère ont augmenté de 9 millions de dollars car le MAECI reçoit de Passeport Canada un montant fixe de 25 dollars pour chaque passeport pour adulte délivré afin de couvrir les droits consulaires éventuels. Après que le Ministère eut cédé six propriétés à l'étranger, son gain net lié aux cessions a augmenté de 44 millions de dollars.

Ventilation des recettes (y compris les recettes gagnées au nom du gouvernement)



Recettes perçues au nom du gouvernement

Les recettes perçues au nom du gouvernement se sont élevées à 185 millions de dollars en 2011-2012, comparativement à 138 millions en 2010-2011. Ces recettes sont retournées au Trésor et ne peuvent être utilisées par le Ministère. La présentation de ce chiffre est une nouvelle exigence imposée par la *Norme comptable 1.2 du Conseil du Trésor – États financiers des ministères et organismes*.

Transferts à d'autres ministères

Le 15 novembre 2011, le Ministère a transféré à Services partagés Canada certaines de ses responsabilités envers le programme des logiciels et du matériel informatique, y compris la gestion de l'actif et du passif rattachés au programme, et ce, conformément au décret en conseil 2011-1297. Les montants totaux de l'actif et du passif transférés s'élevaient à 9 et à 2 millions de dollars, respectivement, et le total des dépenses transférées se chiffrait à 42 millions. Le Ministère a toutefois continué de gérer des dépenses totalisant 32 millions de dollars pendant le reste de l'exercice.

3.2 États financiers

On peut consulter les états financiers sur le site Web du Bureau de l'agent principal des finances[30].

Un état de la situation financière et des notes complémentaires aux états financiers sont disponibles à l'adresse suivante : www.international.gc.ca/finance[31].

3.3 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement 2011-2012 est disponible sur le site Web du MAECI[32].

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

- Programme de lutte contre la drogue en Afghanistan
- Programme d'aide au renforcement des capacités de lutte contre la criminalité (PARCLC)
- Fonds canadien d'initiatives locales (FCIL)
- Secrétariat du Commonwealth
- Contributions versées dans le cadre du Programme de partenariat mondial pour la destruction, l'élimination ou la mise en sûreté des armes et matières de destruction massive et du savoir-faire connexe
- Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
- Programme de soutien au commerce mondial (PSCM)
- Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM) et les programmes qui le composent
- Programme de subventions et de contributions en appui aux relations universitaires
- Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)
- Cour pénale internationale (CPI)
- Organisation internationale du Travail (OIT)
- Organisation internationale de la Francophonie (OIF)
- Programme de coopération pour l'investissement (PCI)
- Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) – Administration civile
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)
- Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE)
- Organisation des États américains (OEA)
- Paiements en remplacement des impôts sur les propriétés diplomatiques, consulaires et celles des organisations internationales au Canada
- Projets et activités de développement découlant des sommets de la Francophonie
- Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)
- Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
- Organisation des Nations Unies (ONU)

---

[30] www.international.gc.ca/finance/index.aspx?lang=fra&view=d

[31] www.international.gc.ca/finance/

[32] www.international.gc.ca/about-a_propos/plans/index.aspx?lang=fra&view=d

- Organisation mondiale de la santé (OMS)
- Organisation mondiale du commerce (OMC)

Écologisation des activités gouvernementales

- Objectifs en matière d'équipement électronique et électrique excédentaire
- Objectifs en matière de réunions écologiques
- Objectifs en matière d'achats écologiques
- Objectifs en matière de consommation de papier
- Objectifs en matière de réduction des unités d'impression
- Rapport sur l'achat de crédits compensatoires
- Formation, évaluation du rendement, processus et contrôles de gestion

Initiatives horizontales

Sources des recettes disponibles et non disponibles

Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

Évaluations et vérifications internes à venir au cours des trois prochains exercices

- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérification internes
- Évaluations internes

Financement pluriannuel initial

- Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale (CIGI)

Rapports sur les frais d'utilisation

- Loi sur les frais d'utilisation : Accès à l'information
- Loi sur les frais d'utilisation : Programme international pour les jeunes
- Loi sur les frais d'utilisation : Droits de licence d'exportation et d'importation
- Loi sur les frais d'utilisation : Services consulaires
- Loi sur les frais d'utilisation : Services consulaires spécialisés
- Loi sur les frais d'utilisation : Passeport Canada
- Loi sur les frais d'utilisation : Totaux

Section 4 : Autres éléments d'intérêt

4.1 : Coordonnées organisationnelles

Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI)
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Téléphone : 613-944-4000 / 1-800-267-8376
ATS : 613-944-9136
Télécopieur : 613-996-9709
www.international.gc.ca

Service des renseignements
Affaires étrangères et Commerce international Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Téléphone : 613-944-4000 / 1-800-267-8376
ATS : 613-944-9136
Télécopieur : 613-996-9709
Courriel : enqserv@international.gc.ca

Passeport Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada
Gatineau (Québec) K1A 0G3
1-800-567-6868
ATS : 1-866-255-7655
www.ppt.gc.ca

Portefeuille du MAECI

Corporation commerciale canadienne
50, rue O'Connor, 11e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : 613-996-0034 / 1-800-748-8191
Télécopieur : 613-995-2121
www.ccc.ca

Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Gatineau (Québec) K1A 0G4
Téléphone : 819-997-5456 / 1-800-230-6349
ATS : 819-953-5023
Télécopieur : 819-953-6088
www.acdi-cida.gc.ca

Exportation et développement Canada (EDC)
151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 1K3
Téléphone : 613-598-2500 / 1-800-267-8510
ATS : 1-866-574-0451
www.edc.ca

Parc international Roosevelt de Campobello
459, route 774
Welshpool (Nouveau-Brunswick) E5E 1A4
Téléphone : 506-752-2922 / 1-877-851-6663
Télécopieur : 506-752-6000
www.fdr.net

Commission mixte internationale (section canadienne)
234, avenue Laurier ouest, 22e étage
Ottawa (Ontario) K1P 6K6
Téléphone : 613-947-1420
Télécopieur : 613-993-5583
www.ijc.org

Commission de la capitale nationale (CCN)
202-40, rue Elgin
Ottawa (Ontario) K1P 1C7
Téléphone : 613-239-5000 / 1-800-465-1867 (sans frais)
ATS : 613-239-5090 ou 1-866-661-3530 (sans frais)
Télécopieur : 613-239-5063
www.capitaleducanada.gc.ca

Centre de recherches pour le développement international (CRDI)
150, rue Kent
Ottawa (Ontario) K1P 0B2
Adresse postale : C.P. 8500
Ottawa (Ontario) K1G 3H9
Téléphone : 613-236-6163
Télécopieur : 613-238-7230
www.idrc.ca